

Wiering

"Onderzoek naar mogelijkheden van de bezorgende melkdetailhandel"

Rapport, uitgebracht aan het Bedrijfschap Detailhandel
in Melk en Melk- en Zuivelprodukten

door de

Vakgroep Marktkunde en Marktonderzoek
van de Landbouwhogeschool te Wageningen

deel 1 het rapport

Uitgave van het Bedrijfschap
Detailhandel in Melk en Melk-
en Zuivelprodukten

's-Gravenhage, mei 1976.

Het overnemen van cijfers en/of tekst is toegestaan onder bronvermelding

Ten geleide

De bezorgende melkhandel, ook de grotere ondernemingen in deze bedrijfstak, kreeg het de laatste jaren steeds zwaarder te verduren. De rendementen daalden, het aantal ondernemingen en bezorgwijken nam sterk af en het aandeel van het bezorgende kanaal in de huishoudelijke aankopen van melk slonk voortdurend. De vraag drong zich op of er in de toekomst nog voldoende mogelijkheden voor die bezorging open blijven.

Dit alles was voor het Bedrijfschap Detailhandel in Melk en Melken en Zuivelprodukten aanleiding om de verdere mogelijkheden van de melkbezorging te laten onderzoeken. Daarbij stond een wijze van onderzoek voor ogen waarbij de melkdetailhandel op korte termijn kijk op haar mogelijkheden zou krijgen. Deze gedachte vond bij de Staatssecretaris van Economische Zaken daadwerkelijke ondersteuning.

Het bestuur van het bedrijfschap besloot tot het doen instellen van zo'n onderzoek. Het werd tot deze studie in staat gesteld door een subsidie van de Minister van Economische Zaken voor 2/3 deel van de kosten en voorts door financiële bijdragen van het Produktschap voor Zuivel, de Vereniging van Nederlandse Melkinrichtingen, de Nederlandse Melkhandelaren Organisatie en van het bedrijfschap.

De begeleiding van het onderzoek werd toevertrouwd aan een beleidscommissie waarin naast bedrijfsgenoten, deskundigen uit kringen van consumptie-melkbedrijven, levensmiddelenleveranciers, organisaties, Ministeries e.a. zitting namen. Het onderzoek en de rapportage werden opgedragen aan de Vakgroep Marktkunde en Marktonderzoek van de Landbouwhogeschool te Wageningen.

Op 26 juni 1975 werd de beleidscommissie door de Staatssecretaris van Economische Zaken geïnstalleerd. Zij vergaderde 13 maal. Op 9 april 1976 stelde de beleidscommissie de tekst van het rapport vast.

Een woord van erkentelijkheid past hierbij aan

- de bedrijfsgenoten die hun medewerking verleenden aan enquêtes
- de overheid, met name de ambtenaren van de ministeries van Economische Zaken en van Landbouw en Visserij, de functionarissen van het Produktschap voor Zuivel en het Bedrijfschap Detailhandel in Melk en Melken en Zuivelprodukten, die hun actieve medewerking verleenden

- degenen buiten de bedrijfstak, zoals vertegenwoordigers van de industrie, consumptiemelk-ondernemingen en levensmiddelen-grossiers, die hun ervaring en inzicht ten dienste stelden
- en tenslotte bijzondere waardering voor de leiding en de medewerkers van de Vakgroep Marktkunde en Marktonderzoek van de Landbouwhogeschool te Wageningen t.w. de heren: Prof. Dr. Ir. M.T.G. Meulenberg, Drs. A. van Tilburg en Dr. Ir. B. Wierenga. Zij hebben door hun werk, het analyseren en het componeren van de resultaten der verschillende enquêtes, het inzicht in de mogelijkheden verdiept en wegen aangegeven welke tot verbetering van de bedrijfsuitkomsten en de service van de melkbezorging kunnen leiden.

De beleidscommissie vertrouwt erop dat de in de aanbevelingen gedane voorstellen op korte termijn een follow up zullen vinden.

De noodzakelijke verbetering en versterking van de positie van de bezorgende melkdetailhandel zal daarvan het gevolg zijn.

BELEIDSCOMMISSIE STRUCTUURONDERZOEK

BEZORGENDE MELKDETAILHANDEL

ir. B. van Dam, voorzitter.

Dankwoord

Dit onderzoek over de Bezorgende Melkdetailhandel is in opdracht van het Bedrijfschap Detailhandel in Melk, Melk- en Zuivelprodukten, door de Vakgroep Marktkunde en Marktonderzoek van de Landbouwhogeschool uitgevoerd. Bij de uitvoering van dit onderzoek werd steun ondervonden van talloze personen en instanties. In de eerste plaats moeten de leden van de Beleidscommissie (zie Bijlage 1) worden genoemd die door hun commentaar en suggesties veel hebben bijgedragen tot de inhoud en de vormgeving van dit eindrapport. Het Bedrijfschap Detailhandel in Melk, Melk- en Zuivelprodukten stond ons met raad en daad terzijde en voorzag ons waar mogelijk van gegevens. Het Produktschap voor Zuivel, in het bijzonder de Econ. Stat. Afdeling van het Produktschap, heeft veel bijgedragen aan dit onderzoek, met name door zeer veel gegevens beschikbaar te stellen over de onderhavige problematiek. In het bijzonder mag worden gereleveerd dat het Produktschap de nog niet gepubliceerde gegevens van een enquête onder de bezorgende melkdetailhandel ter beschikking stelde voor een nadere analyse. Het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf stelde belangeloos het grondmateriaal van een enquête onder honderd melkslijters uit 1973 beschikbaar voor verder onderzoek.

Ook willen wij de geënuquêteerde melkdetailhandelaren, de geënuquêteerde deskundigen uit de consumptiemelkindustrie, uit de groothandel in levensmiddelen en uit de levensmiddelendetailhandel van harte danken voor de verleende medewerking.

Binnen de Vakgroep leverden de heren B. Braam en J. Bijkerk belangrijke bijdragen aan dit onderzoek. De heer Braam was behulpzaam bij het verzamelen van gegevens en bij de statistische analyses, terwijl de heer Bijkerk de computerberekeningen voor dit onderzoek uitvoerde. Tenslotte willen wij mevrouw A.J. Scholma-Nijssse en mej. I. van Hilten danken voor het vele nauwgezette typewerk.

De schrijvers,

M.T.G. Meulenberg

A. van Tilburg

B. Wierenga

Inhoud		blz.
I	INLEIDING	1
II	PROBLEEMSTELLING	3
II.1	De economische situatie in de bezorgende melkdetailhandel	3
II.2	Ontwikkelingen in de markt van de bezorgende melkdetailhandel	5
II.2.1.	Ontwikkelingen in verbruiks- en koopgewoonten	5
II.2.2.	Ontwikkelingen in de concurrentie	10
II.2.3.	Reakties van de bezorgende melkdetailhandel op marktontwikkelingen	11
II.3.	Slotopmerking	13

III.	ANALYSE VAN DE HUIDIGE SITUATIE	14
III.1.	De consument.	14
III.1.1.	Inleiding.	14
III.1.2.	Wie zijn de koopsters van de melkslijter/rijdende winkel?	15
III.1.2.1.	Betekenis van de bezorging bij de afzet van melk en melkprodukten.	15
III.1.2.2.	De karakteristieken van koopsters van melk, melk- en zuivelprodukten met verschillende favoriete aankoopplaats.	15
III.1.3.	Wat koopt men aan melk, melkprodukten en "overige produkten"?	17
III.1.3.1.	Grootte van het pakket.	17
III.1.3.2.	Samenstelling van het pakket.	18
III.1.4.	De service bij aankoop: de bezorging.	19
III.1.4.1.	Aan de deur of aan de kar.	19
III.1.4.2.	Frekwentie van bezorgen.	19
III.1.4.3.	Voorkeursdagen en tijdstip van bezorging.	20
III.1.4.4.	Bezorging bij afwezigheid.	22
III.1.5.	Welke overwegingen en factoren beïnvloeden het al of niet kopen van gezinnen bij de melkslijter/rijdende winkel?	22
III.1.5.1.	Waarom is een bepaald aankoopkanaal favoriet?	23
III.1.5.2.	Welke factoren beïnvloeden de gekochte hoeveelheden in het straatkanaal?	24
III.1.5.3.	Opinies, wensen en suggesties ten aanzien van de melkbezorging, uit enquêtes en groepsdiscussies.	25
III.1.5.3.1.	Redenen voor al of niet kopen.	25
III.1.5.3.2.	Suggesties voor verbetering.	26
III.1.6.	Algemene slotopmerking.	27

III.2.	De toeleveranciers aan en de concurrenten van de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten.	29
III.2.1.	Inleiding.	29
III.2.2.	De consumptiemelkondernemingen.	29
III.2.2.1.	Ontwikkelingen in de produktie.	29
III.2.2.2.	Ontwikkelingen in de afzet.	30
III.2.2.3.	Afzet van melk en melkprodukten door de consumptiemelkindustrie.	31
III.2.2.4.	Ondersteuning van en samenwerking met de bezorgende detailhandel.	32
III.2.2.5.	Een aantal suggesties.	33
III.2.2.6.	Samenvatting.	34
III.2.3.	De levensmiddelenwinkel als concurrent van de bezorgende melkdetailhandel.	35
III.2.3.1.	De betekenis van de verkopen van melk en melkprodukten.	35
III.2.3.2.	De relatie met de consumptiemelkindustrie.	35
III.2.3.3.	Ondernemingsfilosofie ten aanzien van melk en melkprodukten.	36
III.2.3.4.	Toekomstige betekenis van melk en melkprodukten in de levensmiddelenwinkel.	37
III.2.3.5.	Opinies over de bezorgende melkdetailhandel.	37
III.2.3.6.	Samenvattende slotopmerkingen.	38
III.3.	De bedrijfsvoering van de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten.	39
III.3.1.	Inleiding.	39
III.3.2.	Factoren die de omzet van de bezorgende melkdetailhandel beïnvloeden.	40
III.3.2.1.	Beslissingsvariabelen van de ondernemer.	40
III.3.2.1.1.	Het produktbeleid.	42
III.3.2.1.2.	Het distributiebeleid.	43
III.3.2.1.3.	Reklame en verkoopbevordering.	43

III.3.2.2.	De wijk en de concurrentie.	43
III.3.2.2.1.	De invloed van de wijkkenarakteristieken op de omzet.	43
III.3.2.2.2.	De invloed van de concurrentie op de omzet.	46
III.3.2.3.	De invloed van de omzet aan melk en melkprodukten op de omzet aan overige produkten.	46
III.3.3.	Faktoren die de kosten van de bezorgende melk-detailhandel beïnvloeden.	46
III.3.3.1.	Kosten en arbeidsorganisatie.	46
III.3.3.1.1.	De bezorgtijd.	47
III.3.3.1.2.	De tijd benodigd voor laden, lossen en administratie.	49
III.3.3.1.3.	De overige kosten.	51

IV	ENKELE SOCIALE EN ECONOMISCHE ONTWIKKELINGEN DIE VOOR DE BEZORGENDE MELKDETAILHANDEL VAN BELANG ZIJN.	53
IV.1.	Inleiding.	53
IV.2.	Demografische ontwikkelingen.	53
IV.3.	Het buitenshuis werken van de huisvrouw.	56
IV.4.	Bezit en gebruik van auto.	58
IV.5.	De toekomstige woningstructuur.	59
IV.6.	Urbanisatie.	60
IV.7.	Slotopmerking.	61

V.	TOEKOMSTIG BELEID VAN DE BEZORGENDE DETAIL- HANDEL IN MELK EN MELKPRODUKTEN.	62
V.1.	Inleiding.	62
V.2.	Effekt van wijctype en voertuig.	63
V.3.	De marketing mix van de melkman.	66
V.3.1.	Distributie.	66
V.3.2.	Produkt-assortiment.	75
V.3.3.	Prijs en kredietverlening.	77
V.3.4.	Reklame en verkoopbevordering.	78
V.4.	Wijkgrootte.	79

VI.	SAMENWERKING	82
VI.1.	Inleiding.	82
VI.2.	Taken en functies die door samenwerking beter kunnen worden uitgeoefend.	83
VI.3.	De wijze van samenwerking.	87
VI.4.	Vormgeving van de samenwerking.	90
VI.4.1.	Een Nationaal Beleidscentrum voor de ontwikkeling van een ondernemingsbeleid voor de bezorgende melk- detailhandel.	90
VI.4.2.	Samenwerkingsvormen op plaatselijk, regionaal en nationaal niveau.	91

VII.	SAMENVATTING VAN DE ONDERZOEKRESULTATEN VOOR DE HUIDIGE SITUATIE.	93
VIII.	AANBEVELINGEN VOOR HET TOEKOMSTIG BELEID.	101
Bijlage 1.	Samenstelling Beleidscommissie Structuuronderzoek Bezorgende Melkdetailhandel.	
Bijlage 2.	Proeve van een checklist voor het bepalen van het omzetpotentieel van een wijk.	

I. INLEIDING

De onbevredigende ontwikkelingen in de bezorgende melkdetailhandel hebben ertoe geleid dat het Bedrijfschap Detailhandel in Melk, Melk- en Zuivelprodukten een onderzoek heeft doen instellen naar de omvang en de oorzaken van de problemen, die zich in deze bedrijfstak voordoen. In het kader van het structuuronderzoek nieuwe stijl zou ernaar moeten worden gestreefd om op zo kort mogelijke termijn tot een inzicht in de situatie van de branche en tot zo concreet mogelijke aanbevelingen te komen.

Bij de uitvoering van het onderzoek kon worden beschikt over aankoopgegevens uit het nationaal consumentenpanel van het Nederlands Instituut voor Agrarisch Marktonderzoek over de periode 18 mei 1975 - 14 juni 1975. Het Produktschap voor Zuivel stelde de gegevens van een enquête onder de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten uit 1974 ter beschikking voor nadere analyse. Door het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf werd het basismateriaal van een enquête onder honderd melkslijters uit 1973 voor verdere bewerking beschikbaar gesteld. Het onderzoek werd begeleid door een Beleidscommissie waarin zitting hadden: vertegenwoordigers van het Bedrijfschap Detailhandel in Melk, Melk- en Zuivelprodukten, van het Produktschap voor Zuivel, van particuliere organisaties uit diverse schakels van de bedrijfskolom van melk en melkprodukten, en van de Ministeries van Economische Zaken en van Landbouw en Visserij. Deze commissie stond onder voorzitterschap van Ir. B. van Dam. (zie bijlage 1 voor de samenstelling van de Beleidscommissie).

Het onderzoek is opgebouwd uit de volgende onderdelen:

- een analyse van het koopgedrag van huishoudingen ten aanzien van melk en melkprodukten en ten aanzien van een aantal andere voedingsmiddelen, die door de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten worden gevoerd (Hoofdstuk III.1.),
- een inventarisatie van de ontwikkelingen in en van de denkbeelden over de distributie van melk en melkprodukten bij de consumptiemelkindustrie en bij de levensmiddelendetailhandel (Hoofdstuk III.2.),
- een analyse van de bedrijfsvoering in de bezorgende melkdetailhandel, in het bijzonder van de organisatie van werkzaamheden, van het commercieel beleid en van de daarmee samenhangende kostenstructuur (Hoofdstuk III.3.).

Vervolgens is getracht om de toekomstige ontwikkelingen in een aantal voor de bezorgende melkdetailhandel belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen te schetsen (Hoofdstuk IV).

De resultaten van de onderzoeken zijn daarna benut voor de ontwikkeling van voorstellen met betrekking tot het toekomstig beleid van de bezorgende melkdetailhandel (Hoofdstuk V).

Tenslotte is aangegeven hoe uit deze bevindingen ten aanzien van het toekomstig beleid van de bezorgende melkdetailhandel de wenselijkheid tot samenwerking voortvloeit (Hoofdstuk VI).

Conclusies en aanbevelingen sluiten dit rapport af (Hoofdstukken VII en VIII).

II. PROBLEEMSTELLING

II.1. De economische situatie in de bezorgende melkdetailhandel

Recente onderzoeken van het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf geven een beeld van de afname van het economisch resultaat in de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten. Het aantal bedrijven met een positief economisch resultaat in door dit Instituut getrokken steekproeven van honderd melkslijters uit de zogenaamde modale bedrijven, met een traditionele wijze van bezorging, nam gedurende de jaren 1967, 1969, 1971 en 1973 duidelijk af (De modale bedrijven zijn de bedrijven die, indien men de bedrijven indeelt naar omzet, in het 2e en 3e kwartiel vallen). Met name voor 1973 was het economisch resultaat zeer ongunstig (zie Tabel 1).

Tabel 1 Aantal melkslijters met een positief/negatief economisch resultaat en het gemiddeld economisch resultaat in steekproeven van 100 bedrijven uit de zogenaamde modale bedrijven voor de jaren 1967, 1969, 1971 en 1973.

	1967	1969	1971	1973
positief economisch resultaat	66	56	52	14
negatief economisch resultaat	34	44	48	86
gemiddeld economisch resultaat f	1430	f 400	f-180	f-5560

Bron: E.I.M., De Ambulante Detailhandel in Melk en Melkprodukten 1967 - 1969 - 1970 's-Gravenhage; Idem, Tussentijds rapport inzake Bedrijfsuitkomsten voor de ambulante melkdetailhandel gedurende de periode 1971 - 1973.

Enige oorzaken voor deze ongunstige ontwikkeling zijn volgens het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf:

- de stijging van het garantieloon en van de sociale lasten in 1972,
- de stijging van de huur met 8% en 16,5% in respectievelijk 1972 en 1973 (1971 = 100),
- de stijging van de overige huisvestingskosten ten opzichte van 1971 met 6% in 1972 en met 14% in 1973.

De cijfers over de ontwikkelingen in het ondernemersinkomen in deze branche zoals deze werden vastgesteld in de reeds genoemde onderzoeken van het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf onderstrepen de onbevredigende ontwikkeling in de bezorgende detailhandel voor melk en melkprodukten (zie Tabel 2).

Tabel 2 Gemiddeld ondernemersinkomen en gewaardeerd ondernemersloon in steekproeven van 100 melkslijters voor de jaren 1967, '69, '71 en '73.

	1967	1969	1971	1973	1975 ^{*)}
Gemiddeld ondernemersinkomen	f 13.350	14.470	17.910	18.650	22.000
Gewaardeerd ondernemersloon	f 11.910	14.360	18.090	24.280	36.200

Zie bijvoorbeeld publikatie E.I.M., Melkhandel in wijk en winkel 1969, '71, '72, '73, 's Gravenhage december 1973 voor berekening van het gewaardeerd ondernemersloon.

^{*)} Cijfers 1975 zijn ramingen.

Bron, E.I.M., l.c. en E.I.M., De ambulante detailhandel in Melk en Zuivelprodukten, 's Gravenhage 1976.

Terwijl het gewaardeerd loon van de ondernemer volgens de berekeningen van het Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf in 1971 f 18.090, in 1973 f 24.280 en in 1975 f 36.200 bedroeg, bleef het ondernemersinkomen hierbij achter; dit bedroeg in 1971, 1973 en in 1975 respectievelijk f 17.910, f 18.650 en f 22.000.

De gevolgen van deze ontwikkelingen voor de bedrijfstak zijn merkbaar in de achteruitgang van het aantal ondernemingen. Dit geldt in het bijzonder voor de categorie met verkoop in wijk en winkel (zie Tabel 3).

Tabel 3 Aantal ondernemingen (excl. melkinrichtingen) die melk en melkprodukten voeren, per 1 januari van een aantal jaren.

Ondernemingen met:	1971	1972	1973	1974	1975	1976
uitsluitend verkoop in wijk	4288	4241	4259	4098	3838	3567
verkoop in wijk en winkel	4009	3722	3413	3151	2516	2316
alleen verkoop in winkel ¹⁾	3621	3892	4198	4899	4999	4978

¹⁾ Hieronder vallen algemene levensmiddelenwinkels die melk en melkprodukten voeren.

Bron: Bedrijfschap Detailhandel in Melk, Melk- en Zuivelprodukten.

De traditionele melkslijter en de ondernemingen die zowel in de wijk als in de winkel verkopen hebben aan betekenis ingeboet. Daartegenover staat de opkomst van de rijdende winkel, die naast melk en melkprodukten kruidenierswaren voert. Het aantal rijdende winkels dat door de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten wordt geëxploiteerd steeg volgens de gegevens van het Bedrijfschap Detailhandel in Melk, Melk- en Zuivelprodukten van 888 in 1971 naar ca. 2000 in 1973; hun aantal is rond dit cijfer gestabiliseerd. Ook voor de rijdende winkels staat het economisch resultaat onder druk van de prijsconcurrentie met de levensmiddelenwinkel en van de hoge voorraadkosten, als gevolg van het uitgebreide assortiment.

II.2. Ontwikkelingen in de markt van de bezorgende melkdetailhandel.

II.2.1. Ontwikkelingen in verbruiks- en koopgewoonten

De verbruiks- en de koopgewoonten van consumenten ontwikkelen zich in ongunstige zin voor de bezorgende detailhandel in melk, melk- en zuivelprodukten. De volgende punten zijn hierbij van grote betekenis. Het verbruik van consumptiemelk per hoofd der bevolking daalde van 109,5 kg. in 1960 tot 75,2 kg. in 1974. In de studie uit 1967 "De Melkbezorging in heden en toekomst", van de Stichting Economisch Onderzoek der Universiteit van Amsterdam, worden als mogelijke oorzaken voor de kwantitatieve vermindering van het melkverbruik genoemd: de overgang van losse melk naar flessemelk, verpakte halve liter is onevenredig duur (dit element lijkt overigens van beperkte betekenis, omdat halve liters thans slechts een marktaandeel van 3,6 % in de afzet van zoete melk hebben.), de prijsstijging voor consumptiemelk (negatieve prijselasticiteit), de wijziging in de leeftijdsopbouw van de Nederlandse bevolking (minder kinderen, veel bejaarden), minder fysieke inspanning in het werk, gewijzigd dienstbetoon van de melkdetaillist (bezorgloze dag, aan de wagen komen). Tegenover deze daling van de melkconsumptie staat een toename in het verbruik van melkprodukten van 30,5 kg./hfd. in 1960 naar 46,5 kg./hfd. in 1974. Wel dient men zich te realiseren dat bij een aantal melkprodukten, zoals bij chocolademelk, verzadigingsverschijnselen optreden. Van grote betekenis voor de afzetmogelijkheden van de bezorgende melkdetailhandel is ook het toenemend verbruik van bier en frisdranken (zie Tabel 4). De afzet van dergelijke volumineuze produkten via de bezorgende detailhandel heeft zich gunstig ontwikkeld.

Tabel 4 (vervolg)

Voor menselijke consumptie per hoofd verbruikte hoeveelheid melk en melkprodukten in kg. (alleen produkten betrokken van zuivelfabrieken)

	1960	1965	1970	1971	1972	1973	1974
room	1,4	1,7	1,8	1,9	1,8	1,8	1,8
volle melk gepasteuriseerd	90,3	76,5	61,2	58,0	53,8	48,5	56,3
volle melk gesteriliseerd	18,9	18,0	15,5	14,7	13,6	12,2	
yoghurt van volle melk	9,3	12,2	11,7	11,0	10,5	9,8	8,9
vruchtenyoghurt van volle melk						0,1	0,1
pap van volle melk		1,6	1,3	1,2	1,1	1,1	1,0
vla van volle melk	5,3	6,7	10,3	11,0	11,1	10,8	10,6
chocolademelk tenminste 2,5% vet	1,6	2,1	2,2	2,2	2,1	2,2	2,2
halfvolle melk	-	-	4,2	7,1	9,7	13,2	15,5
magere melk	0,3	0,3	1,3	1,4	1,6	2,8	3,4
yoghurt van magere melk						2,1	2,9
vruchtenyoghurt van magere melk	0,2	0,3	1,9	2,3	2,6	1,4	1,3
pap van magere melk				0,0	-	0,0	0,0
vla van magere melk	0,0	0,0	0,0	0,1	0,3	0,9	1,3
karnemelk	8,2	7,2	8,7	9,1	9,3	10,3	9,4
karnemelkseppap	5,8	3,6	2,4	2,2	2,0	1,9	1,7
chocolademelk < 2,5% vet	0,1	0,4	2,5	3,1	3,2	3,8	3,7
totaal room, melk en daaruit bereide produkten	141,3	130,6	125,0	125,3	122,7	122,9	120,1
volle melkprodukten	16,2	22,6	25,5	25,4	24,8	24,0	22,8
magere melkprodukten	14,3	11,5	15,5	16,8	17,4	20,4	23,7
totaal melk	109,5	94,8	82,2	81,2	81,2	76,7	75,2

Bron: Produktschap voor Zuivel

Tabel 4 Voor menselijke consumptie beschikbaar gekomen hoeveelheid melk- en zuivelprodukten, bier en frisdranken in kg.,c.q. liter per hoofd.

	1960	1965	1970	1971	1972	1973	1974
consumptiemelk en consumptiemelkprodukten	175,8	154,5	143,2	142,6	141,0	141,7	138,3
room	1,4	1,7	1,8	1,9	1,8	1,8	1,8
boter	4,7	4,3	2,8	2,0	2,1	2,3	2,6
margarine	19,9	19,6	17,7	17,4	16,9	15,4	13,8
halvarine			0,6	0,8	1,3	2,1	2,8
kaas	7,4	7,8	8,2	8,7	9,2	9,5	10,0
melkpoeder	1,1	1,6	1,5	1,5	1,5	1,5	
gecondenseerde melk	7,0	10,2	10,6	10,4	10,4	10,5	10,3
waarvan koffiemelk in glasverpakking		9,2	9,7	9,5	9,5	9,4	9,4
bier totaal liter	23,9	26,4	57,4	62,4	65,9	73,3	75,7
bier klein-verpakking	14,0	15,3	36,4	39,3	42,5	48,0	
frisdranken liter		32	55	68	53	58	53,5

Bron: Zuivelprodukten, Produktschap voor Zuivel

Frisdranken en Bier tot.,Productie statistiek Bierbrouwerijen C.B.S.

Bier kleinverpakking, Centraal Brouwerij Kantoor.

De aankoop van melk en melkprodukten is in de periode 1972 t/m 1975 in belangrijke mate verschoven van de bezorgende melkdetailhandel naar de algemene levensmiddelenwinkel. (Tabel 5).

Tabel 5 Procentueel marktaandeel van verschillende detailhandels-ondernemingen in de afzet van melk en melkprodukten in Nederland.

	Febr. '72	Febr. '73	Maart '74	Maart '75
Traditionele melkhandel	56	49	37	33
Rijdende Winkel	17	17	16	16
Grootwinkelbedrijf	7	9	15	46
Cash en Carry bedrijf	2	5	7	
Overig levensmiddelenbedrijf	14	14	19	
Overige	4	6	6	5

Bron: NIAM, Produktschap voor Zuivel.

De consument koopt in de levensmiddelenwinkel melk en melkprodukten samen met andere levensmiddelen. De prijzen waartegen melk en melkprodukten in de levensmiddelenwinkel worden gekocht liggen vaak aanzienlijk beneden de prijzen van de melkslijter/rijdende winkel.

Er zijn reeds veel gegevens verzameld ter verklaring van de ongunstige ontwikkelingen in de melkbezorging. Het rapport "Melkman: beeld en markt, 1971", van het Bedrijfschap Detailhandel in Melk, Melk- en Zuivelprodukten gebaseerd op een representatief onderzoek onder huisvrouwen door het marktonderzoekbureau Makrotest, vermeldt een aantal karakteristieken van de koopsters bij de bezorgende melkdetailhandel: "klanten, die vaak en veel artikelen uitsluitend bij de melkman met kar kopen, vindt men vooral buiten het westen op het platteland, woonachtig op de begane grond. Zij zijn ook wat ouder". Uit de talrijke tabellen in dit rapport blijkt dat vooral de huisvrouw jonger dan 35 jaar minder dan de gemiddelde huisvrouw van de bezorgende detailhandel betreft. De meest gekochte produkten van de bezorgende melkhandel zijn: gepasteuriseerde melk en gewone vla. De minst gekochte produkten van de bezorgende melkdetailhandel zijn roomboter, margarine, yoghurt, vla in portieverpakking, gewone kaas, frisdranken en

bier.

Uit dit rapport "Melkman: beeld en markt, 1971" blijkt dat de opinies over de bezorgende melkdetailhandel en supermarkt als verkooppunt voor melk en melkprodukten aanzienlijk verschillen al naar gelang de ondervraagde één van deze verkooppunten benut. Zowel klant als niet klant van de bezorgende melkdetailhandel waren, aldus dit rapport uit 1971, in meerderheid van mening, dat de produkten bij de melkman het meest vers zijn, dat de melkman niet gauw uitverkocht is, dat de melkman het meest geschikt is voor grote gezinnen, dat het gemakkelijk is om de melkman aan de deur te hebben en dat de melkman aan de deur vooral geschikt is voor oudere mensen.

Ook waren klant en niet klant van mening dat de bezorgende melkhandel duur is in vergelijking met de supermarkt. Dit lijkt te verklaren in het licht van de prijsconcurrentie die dikwijls met consumptiemelk, sinds de invoering van een minimumprijsregeling voor volle melk vaak met halfvolle melk, wordt gevoerd door een aantal levensmiddelenwinkels. Zo meldt een studie van het Produktschap voor Zuivel, dat in oktober 1972 de afstand tussen de prijs van een liter zoete melk bij de bezorgende melkdetailhandel en die bij de overige verkooppunten reeds zeer aanzienlijk was en dat deze afstand in 1973 nog verder is toegenomen. (zie Tabel 6)

Tabel 6 Gemiddeld betaalde prijs voor een liter zoete melk, in centen per liter in verschillende verkooppunten

	Een week eindigend op:		
	28-10-'72	3-11-'73	5-10-'74
alle aankoopkanalen	73,25	73,39	79,39
melkboer aan de deur	76,97	78,32	86,12
winkelwagen	77,07	78,32	85,38
grootwinkelbedrijf	70,65	67,44	76,23
cash and carry-bedrijf	64,10	63,54	71,86

Bron: P.Z. , "Koopfrequentie en gekochte hoeveelheden, een verslag over een analyse naar de koopgewoonten van gezinshuishoudingen met betrekking tot consumptiemelk", oktober 1973, (p.3)

II.2.2. Ontwikkelingen in de concurrentie

De prijsconcurrentie van het levensmiddelenbedrijf is groot. De oorzaken voor prijsconcurrentie zijn onder meer de volgende.

- Terwijl veel melkmannen in hun prijsstelling streven naar een gunstige marge per eenheid produkt, wordt door winkels gericht op massadistributie de prijs betrekkelijk laag gehouden om door een hoge omzet een zo groot mogelijke bijdrage in de vaste kosten te bewerkstelligen. Het is de vraag of de bezorgende melkdetailhandel zich leent voor deze prijsstrategie van de massadistributie.
- Supermarkten, vooral de zogenaamde discountwinkel, gebruiken melk wel als lokartikel.
- De melkindustrie is sinds enige jaren onderling in een scherpe concurrentie gewikkeld om algemene levensmiddelenwinkels als klant te werven. In deze concurrentie worden soms aanzienlijke kortingen verleend.

Een belangrijke vraag is hoe de prijsstrategie van de levensmiddelenwinkels zich zal ontwikkelen, wanneer melk en melkprodukten een vaste plaats in het winkelassortiment hebben verworven. Toch lijkt het waarschijnlijk dat de prijzen voor zoete melk ook in de toekomst in de winkel lager zullen zijn dan bij de bezorgende melkdetailhandel.

De levensmiddelenwinkel heeft een sterke concurrentiepositie ten opzichte van de bezorgende melkdetailhandel, doordat hij naast melk en melkprodukten andere levensmiddelen voert. Ook de melkslijter heeft zijn assortiment enigszins verbreed door selectief een aantal produkten in het assortiment op te nemen zoals bier, frisdranken en een beperkt aantal andere produkten. Deze ontwikkeling kan worden geïllustreerd met gegevens uit het P.Z. rapport;

"Enquête Melkdetailhandel 1 en 2" (Tabel 7).

De bezorgende detailhandel zal in de presentatie van zijn produkten nooit het niveau van de algemene levensmiddelenwinkel kunnen bereiken. Dit is met name nadelig voor produkten waarbij impulsaankopen van grote betekenis zijn.

Het sterke punt van de bezorgende detailhandel is nog steeds dat regelmatige bezorging van melk en melkprodukten wegens het volumineus en bederfelijk karakter van deze produkten door de huisvrouw op prijs wordt gesteld. Dit punt

krijgt echter minder betekenis indien melk en melkprodukten beter kunnen worden bewaard en het winkelbezoek van de consument hoger komt te liggen.

De concurrentiepositie van de bezorgende detailhandel ten opzichte van de levensmiddelenwinkel lijkt sterker bij bejaarden en specifieke groepen, zoals gezinnen waar de huisvrouw aan huis gebonden is. De ontwikkeling van deze, voor de melkman interessante, marktsegmenten is niet in alle opzichten duidelijk. Nadelig lijkt in dit verband dat de gebondenheid aan huis vermindert en dat het buitenshuis werken van de huisvrouw toeneemt.

De concurrentiepositie van de bezorgende melkdetailhandel ten opzichte van de levensmiddelenwinkel, in het bijzonder de supermarkt en de discountwinkel, lijkt op grond van voorgaande onderzoeken als volgt samen te vatten:

Produkt	Bezorgende	Supermarkt
	det.handel	Discountwinkel
Versheid	+	.
Assortimentsbreedte	-	++
Koeling	.	+
Vernieuwing assortiment	-	+
Prijs	--	++
Reklame	-	+
Verkoopbevordering	-	+
Distributie		
Plaats (bezorging)	++	--
Tijd	-	+
Frekwentie	++	--

Legenda: ++ = sterk + = redelijk sterk . = neutraal
 -- = zwak - = vrij zwak

De betekenis van dit sterkte - zwakte beeld uit het verleden zal voor de tegenwoordige situatie in de volgende hoofdstukken nader worden onderzocht.

II.2.3. Reacties van de bezorgende melkdetailhandel op marktontwikkelingen

De bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten heeft getracht zich aan de signaleerde ontwikkelingen aan te passen door een meer doelmatig bedrijfsbeheer, door een aangepast marktbeleid en door samenwerking. Helaas hebben deze pogingen niet kunnen voorkomen dat de situatie bij tal van

bezorgende detailhandelaren ongunstig is. Men krijgt de indruk dat de bezorgende detailhandel zijn concurrentiepositie vooral heeft trachten te handhaven door grotere doelmatigheid, en zich minder heeft gericht op het ontwikkelen van nieuwe strategieën voor het bereiken van een, uit hoofde van kosten, noodzakelijke omzet.

Grotere doelmatigheid

De wijksanering die in het verleden heeft plaats gehad, heeft een belangrijke verbetering van de doelmatigheid opgeleverd. Bezorging om de andere dag werd door een aantal melkmannen benut om met dezelfde capaciteit meer klanten te kunnen bedienen. Ook is door samenwerking ernaar gestreefd om de doelmatigheid van het individuele bedrijf te verhogen. Structurele verbeteringen in de bedrijfsvoering die nationaal ingang vonden zijn echter beperkt in aantal. Grotere doelmatigheid nastreven betekent experimenteren met nieuwe methoden om de stijgende arbeidskosten het hoofd te bieden en om de kwaliteit van het produkt te verhogen. Goed opgezette experimenten in deze komen nog weinig voor.

Een aangepast marktbeleid

Zoals gesteld, vragen de ontwikkelingen in de bezorgende melkdetailhandel om een duidelijk marktbeleid, in het bijzonder om strategieën die afgestemd zijn op de karakteristieken van de verschillende marktsegmenten. Een belangrijke vernieuwing in het marktbeleid is ongetwijfeld de rijdende winkel geweest. Voor wat betreft de traditionele slijter valt in dit kader op te merken dat deze zijn assortiment heeft uitgebreid met bier en frisdranken en ook wel met andere versprodukten, zoals brood. De melkman is folders gaan gebruiken om de afzet te stimuleren. Bezorging bij afwezigheid van de huisvrouw wordt door veel melkmannen uitgevoerd door het gebruik van mandjes, rekjes, en dergelijke.

II.3. Slotopmerking

In de volgende hoofdstukken zullen de resultaten van een analyse van de melkdetailhandel worden vermeld. Op grond van deze analyse zullen wegen worden aangegeven waarlangs de situatie van de bezorgende melkdetailhandel mogelijk kan verbeteren.

Hoewel de analyse is uitgevoerd onder de zelfstandige bezorgende melkdetailhandel, zijn de resultaten en conclusies uit het onderzoek ook in hoge mate van toepassing op de bezorgdiensten van consumptiemelkinrichtingen.

Tabel 7 Omvang van de straatverkoop per bedrijf per week in de bezorgende melkdetailhandel

	aantal onder- zochte bedrijven	Cons.melk en cons. melk.prod. excl. room e.d. (1)	Koffiemelk room choc.melk e.d. (1)	Boter (kg)	Marga- rine vet en halvarine (kg)	Kaas (kg)	Eieren (stuks)	Bier (inkoop- waarde) (gld)	Frisdranken (inkoop- waarde) (gld)	Overige artikelen (inkoop- waarde) (gld)
Nederland 1969	856	2.187	152	11,5	100,7	18	719	165	99	230
Nederland 1964	797	2.221	127	18,1	79,5	10	559		103	
Nederland 1961	828	2.204	99	17,9	69,4	8	515		32	

Weekomzet per wijk van melkinrichtingen

	aantal geën- quë- teende wijken	Cons. melk excl. room e.d. (1)	Room koffie- melk e.d. (1)	Boter (kg)	Margarine vet en halvarine (kg)	Kaas (kg)	Eieren (stuks)	Bier (inkoop- waarde) (gld)	Frisdranken (inkoop- waarde) (gld)	Overige artikelen (inkoop- waarde) (gld)
Nederland 1969	2.200	1.947	148,4	10,4	65,7	15,0	362	35	103	57
Nederland 1964	1.663	1.970	121,8	19,5	53,5	10,5	267		31	
Nederland 1962	1.569	1.946	112,0	22,1	42,0	8,6	241		18	

Bron: P.Z., Enquête Melkdetailhandel 1 en 2, deel 1, p. 25, deel 2, p. 15.

III. ANALYSE VAN DE HUIDIGE SITUATIE

III.1. De consument

III.1.1. Inleiding

Een van de belangrijkste doelstellingen van dit onderzoek is om het koopgedrag van huishoudingen ten aanzien van de bezorgende detailhandel in melk, melk- en zuivelprodukten te leren kennen. Kennis van dit gedrag is noodzakelijk voor de ontwikkeling van een marktgericht beleid door de melkman. Er is onderzocht welke factoren de huishoudelijke aankopen van melk en melkprodukten beïnvloeden. Dit is ook bestudeerd voor een aantal andere produkten die vaak door de melkslijter/rijdende winkel worden gevoerd, zoals frisdranken en bier.

Onderwerpen van onderzoek zijn onder meer:

- in welke relevante eigenschappen verschillen koopsters van de melkslijter/rijdende winkel van de koopsters in de algemene levensmiddelenwinkel;
- wat zijn de karakteristieken van de aankoop wat betreft de hoeveelheid en de samenstelling van het pakket en welke service vergezelt de aankoop;
- welke overwegingen spelen een belangrijke rol om al of niet van de melkman te kopen?

Met behulp van de beschikbare gegevens is getracht een antwoord op deze vragen te geven. Deze gegevens zijn de volgende:

- a) dagelijkse aankoopgegevens van huishoudingen voor melk, melk- en zuivelprodukten en voor een beperkt aantal overige produkten. Deze gegevens werden voor de periode 18 mei tot 14 juni 1975 verkregen uit het consumentenpanel van het Nederlands Instituut voor Agrarisch Marktonderzoek.
- b) de resultaten van groepsdiscussies gevoerd door huisvrouwen over de relatie tussen de consument en de bezorgende melkdetailhandel. Deze groepsdiscussies werden door Socmar B.V. uitgevoerd.
- c) de resultaten van een enquête over de melkbezorging onder een representatieve steekproef van Nederlandse huisvrouwen en alleenstaanden. Deze enquête werd uitgevoerd door de N.V. v/h Nederlandse Stichting voor Statistiek, in het kader van haar Omnibus-Service.

De bijlage I in deel 2 geeft een gedetailleerd overzicht van het resultaat van de onderzoeken op basis van de gegevens sub a); voorts zijn in bijlage II de onderzoeksresultaten sub b) en c) samengevat. De belangrijkste resultaten van deze onderzoeken worden in het volgende in hun onderlinge samenhang gepresenteerd.

III.1.2. Wie zijn de koopsters van de melkslijter/rijdende winkel?

III.1.2.1. Betekenis van de bezorging bij de afzet van melk en melkprodukten.

Bij 81 à 83 % van de Nederlandse gezinnen en alleenstaanden komt een melkbezorger/rijdende winkel in de straat. Dit percentage is in de grootste drie agglomeraties (de agglomeraties rond Amsterdam, Rotterdam en Den Haag), lager, namelijk 64 %.

In het algemeen koopt 57 % van de huisvrouwen, waarbij een melkslijter/rijdende winkel in de straat komt, melk en melkprodukten van de bezorgende detailhandel, terwijl 43 % van deze huisvrouwen deze aankopen in het algemeen in de winkel verricht. Het percentage huisvrouwen dat in het algemeen melk en melkprodukten van de melkman betreft ligt laag bij huisvrouwen jonger dan 35 jaar: 45 % van deze leeftijdsgroep, bij alleenstaanden: 42 % van deze groep en bij de huisvrouwen in de grootste drie agglomeraties: 46 % van deze huisvrouwen. Dit percentage ligt hoog bij oude huisvrouwen: 62 % van de leeftijdscategorie van 50 - 64 jaar en 65 % van de leeftijdscategorie ouder dan 65 jaar, bij huisvrouwen in de hoge welstandsklasse: 66 % van deze groep, bij huisvrouwen in de lage welstandsklasse: 60 % van deze groep, bij de gezinnen met 5 of meer personen: 65 % van deze groep en bij de gezinnen op het platteland: 74 % van deze groep.

III.1.2.2. De karakteristieken van koopsters van melk, melk- en zuivelprodukten met verschillende favoriete aankoopplaats

Koopsters van melk en melkprodukten kan men onderscheiden in huisvrouwen die uitsluitend in de winkel kopen, huisvrouwen die uitsluitend van de melkbezorger/rijdende winkel betrekken en huisvrouwen, die zowel van de sedentaire als van de ambulante handel afnemen. De laatstgenoemde categorie (wel aangeduid als duplikanten) omvat 30 - 35 % van de huisvrouwen. Het koopgedrag van deze duplikanten verschilt, al naar gelang de betreffende levensmiddelenwinkel al of niet een discountwinkel is; als de betreffende

levensmiddelenwinkel een discountwinkel is wordt een kleiner gedeelte van de aankopen van melk en melkprodukten in het straatkanaal verricht dan wanneer de betreffende winkel geen discountwinkel is. Op grond van de grote betekenis van de duplikanten leek het dienstig het begrip favoriet aankoopkanaal te introduceren, te weten het aankoopkanaal waar de huisvrouw meer dan 50% van haar aankopen van een produkt, naar hoeveelheid, verricht.

Voor de aankoop van melk en melkprodukten, respectievelijk voor de aankoop van de overige produkten: boter, margarine, koffiemelk, room, frisdranken en bier zijn de karakteristieken van de huishoudingen die hetzij de levensmiddelenwinkel, hetzij de melkslijter/rijdende winkel, als de favoriete aankoopplaats hebben in Tabel 1 weergegeven.

Tabel 1 Karakteristieken van huishoudingen die de levensmiddelenwinkel, dan wel de melkslijter/rijdende winkel als favoriet aankooppunt hebben voor melk en melkprodukten respectievelijk voor overige produkten.

	<u>levensmiddelenwinkel</u>		<u>melkslijter/rijdende winkel</u>	
	<u>melk en melk- produkten</u>	<u>overige produkten</u>	<u>melk en melk- produkten</u>	<u>overige produkten</u>
Distrikt	Noord-, Zuid-Holland	-	Gelderland, Overijssel	-
Urbanisatiegraad	grote steden	sterk geurbaniseerd	platteland	zwak geurbaniseerd
Grootte gezin	middelgroot	groot	klein en heel groot	klein
Leeftijd huisvrouw	jonger dan 30 jaar	jonger dan 50 jaar	ouder dan 50 jaar	ouder dan 65 jaar
Gezinscyclus	jonge gezinnen	-	oude gezinnen zonder kinderen	gezinnen met kinderen > 17 jaar
Opleiding gezins-hoofd	middenniveau	-	lager niveau	lager niveau
Verdieping woning	-	-	beneden plus hogere met lift	beneden plus 5e verdieping en hoger (lift)
Prijsbewustheid	meer	meer	minder	minder
Buitenshuis werkende huisvrouw	werkt buitenshuis	werkt buitenshuis	werkt niet buitenshuis	-
Afstand tot dichtstbijzijnde winkel met melkverkoop	klein	klein	groot	groot

Deze karakteristieken van de huishoudingen die verhoudingsgewijs veel dan wel weinig van de melkslijter/rijdende winkel betrekken duiden reeds aan welke marktsegmenten interessant zijn voor de bezorgende melkdetailhandel. Het is daarom van belang de ontwikkeling in deze karakteristieken te volgen, zoals de ontwikkelingen in het buitenshuis werken, in de opleiding van het gezins-hoofd, in de mate van urbanisatie en van prijsbewustheid. Op een aantal van deze punten zal in hoofdstuk IV nader worden ingegaan.

III.1.3. Wat koopt men aan melk, melkprodukten en "overige produkten"?

III.1.3.1. Grootte van het pakket

82 % van de huisvrouwen en alleenstaanden, die bij de melkslijter/rijdende winkel kopen, zegt meer dan de helft van de aankopen in melk en melkprodukten van de bezorgende detailhandel af te nemen. Het is in dit opzicht belangrijk om te constateren dat de door een huishouding aangekochte hoeveelheid melk en melkprodukten groter is wanneer de melkslijter/rijdende winkel het favoriet aankoopkanaal is, dan wanneer dit de levensmiddelenwinkel is. Terwijl de aankopen van melk en melkprodukten in de vier weken van 18-5-1975 tot 14-6-1975 gemiddeld per gezin 29,22 l. bedroegen, waren zij 33,18 l. bij gezinnen met de melkslijter als favoriet aankoopkanaal, 31,9 l. bij gezinnen met de rijdende winkel als favoriet aankoopkanaal en 26,37 l. bij gezinnen met de levensmiddelenwinkel als favoriet kanaal. Hierbij zij opgemerkt dat deze verschillen niet het gevolg zijn van verschillen in de grootte van de gezinnen, die de melkman dan wel de levensmiddelenwinkel als favoriet kanaal hebben. Voor zoete melk bedroegen de aangekochte hoeveelheden per gezin 25,43 l. als de melkslijter het favoriet aankoopkanaal was, 22,34 l. als de rijdende winkel favoriet was en 20,85 l. als de levensmiddelenwinkel het favoriet aankoopkanaal was.

In de genoemde periode hebben gezinnen met als favoriet aankoopkanaal de rijdende winkel duidelijk het hoogste aankoopniveau bij melkprodukten, te weten 9,59 l. tegenover 7,75 l. bij gezinnen met de levensmiddelenwinkel als favoriet kanaal.

Uiteraard mag dit verschil in verbruiksniveau niet zonder meer aan de invloed van de bezorgende detailhandel worden toegeschreven. Zo kunnen bij huishoudingen die de melkslijter/rijdende winkel als favoriet aankoopkanaal hebben andere socio-economische karakteristieken aanwezig zijn dan bij gezinnen, die

de levensmiddelenwinkel als favoriet aankoopkanaal hebben. In een nadere analyse is het geconstateerde verbruiksverschil van de mogelijke invloeden van deze socio-economische karakteristieken gezuiverd. Daarbij kon worden geconcludeerd dat wanneer de melkslijter het favoriet aankoopkanaal is de jaarlijkse aankopen van melk per hoofd 9,84 liter hoger liggen, dan wanneer de levensmiddelenwinkel het favoriet kanaal is. Voor melkprodukten zijn deze jaarlijkse aankopen indien de melkslijter het favoriet aankoopkanaal is per hoofd 4,41 liter hoger dan wanneer de levensmiddelenwinkel het favoriet kanaal is. Het verbruik per hoofd van melkprodukten ligt bij gezinnen, die de rijdende winkel als favoriet aankoopkanaal hebben zelfs 10 liter per jaar hoger dan bij gezinnen die de levensmiddelenwinkel als favoriet aankoopkanaal hebben.

Uit het voorgaande blijkt duidelijk de stimulerende werking van de melkbezorging op het verbruiksniveau van melk en melkprodukten.

III.1.3.2. Samenstelling van het pakket

In de opbouw van het pakket melk en melkprodukten, zoals dit door de consument wordt gekocht, kunnen twee dimensies worden onderscheiden, te weten de dimensie vet - mager, die de mate van vet, c.q. mager van het pakket uitbeeldt, en de dimensie traditioneel - modern, die de mate van bekendheid, nieuwheid van het produkt uitbeeldt. Het gekochte pakket is magerder naarmate huishoudingen de levensmiddelenwinkel meer als favoriet aankoopkanaal hebben, naarmate het opleidingsniveau hoger is en naarmate de huisvrouw een gunstiger instelling tegenover huishoudelijk werk heeft.

In dit verband is het interessant om vast te stellen dat door discountwinkel, supermarkt en zelfbedieningswinkel binnen het pakket melk relatief meer halfvolle melk wordt verkocht dan door de melkslijter/winkelwagen. De moderniteit van het gekochte pakket melk en melkprodukten is groot bij gezinnen, die de levensmiddelenwinkel als favoriet aankoopkanaal benutten. Wellicht hangt dit samen met de betere uitstalling van moderne melkprodukten, zoals kwark en dessertprodukten, in de levensmiddelenwinkel. De moderniteit van het gekochte pakket is ook groot bij inwoners van de Randstad, bij kleine huishoudingen, bij huishoudingen met een hoog opleidingsniveau en bij een

grote prijsbewustheid van de huisvrouw.

III.1.4. De service bij aankoop: de bezorging

III.1.4.1. Aan de deur of aan de kar

In een steekproef van 517 huishoudingen bleek bij 51% van de huishoudingen melk aan de deur bezorgd te worden, terwijl door 30% van de huishoudingen aan de wagen of op een centrale plaats, zoals de hal van een flat, wordt afgehaald¹⁾. 62% van de Nederlandse huisvrouwen, die kopen bij de melkslijter/rijdende winkel, hebben voorkeur voor bezorging aan de deur, 20% heeft voorkeur voor afhalen aan de kar, terwijl 18% te dien aanzien geen voorkeur heeft. Het lijkt niet verwonderlijk dat de voorkeur voor bezorging aan de deur ook iets toeneemt met de leeftijd van de huisvrouw. Verder valt het op, dat de hoge welstandsklasse een uitgesproken voorkeur heeft voor bezorging aan de deur: in de onder 1246 gezinnen en alleenstaanden gehouden enquête bleek 80% van de huishoudingen in de hoge welstandsklasse tegenover 53% van de huishoudingen in de lage welstandsklasse voorkeur te hebben voor bezorging aan de deur.

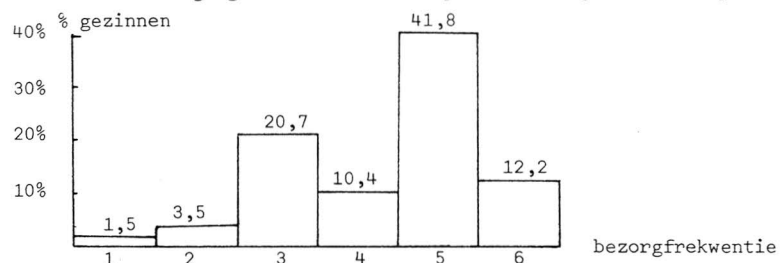
Deze feiten onderstrepen de betekenis van het service-element "aan de deur bezorgen". Zij maken duidelijk dat deze service moet worden nagestreefd, indien hij uit kostenoverwegingen aanvaardbaar is.

III.1.4.2. Frekwentie van bezorgen

De resultaten uit de gehouden enquêtes wijzen uit dat de melkslijter/rijdende winkel gemiddeld vier keer per week in de straat verschijnt bij de huisvrouwen die van de bezorgende detailhandel melk kopen. Bij 41,8% van de gezinnen verschijnt de melkbezorger/rijdende winkel 5 keer en bij 12% van de gezinnen zelfs 6 keer per week in de straat.

1) Deze steekproef is niet in alle opzichten representatief. Zie paragraaf 4.2.2. van Bijlage I in deel 2 voor de wijze waarop de steekproef tot stand is gekomen.

Grafiek 1 Percentage gezinnen met een bepaalde bezorgfrequentie per week.



De voorkeur van de huisvrouwen ten aanzien van bezorgfrequentie blijkt gemiddeld 3,5 keer per week te zijn. De werkelijke frequentie van bezorging ligt dus iets hoger dan de voorkeursfrequentie.

De laatste constatering neemt niet weg dat de omzet aan melk en melkprodukten per wijk enigszins zal afnemen bij verlaging van de bezorgfrequentie. Zo stelt 17% van de geënquêteerde huisvrouwen, die bij de bezorgende detailhandel kopen, dat zij minder zullen kopen bij verlaging van de bezorgfrequentie, 2% verklaart dan veel minder te zullen kopen en 1% stelt in dat geval met het aankopen van melk en melkprodukten bij de melkslijter/rijdende winkel te zullen stoppen.

Nauwkeuriger informatie hierover leverde een analyse van de omzet per wijk in relatie met de bezorgfrequentie: een verlaging van de bezorgfrequentie van 5 of 6 naar minder dan 5 keer (meestal 3 keer) ging samen met een omzetsdaling per deur van 8%.

Niettemin maakt het voorgaande duidelijk dat verlaging van de bezorgfrequentie beneden 5 keer per week bij een groot aantal huisvrouwen geen grote bezwaren oproept en er niet toe leidt dat deze zich van het straatkanaal afkeren.

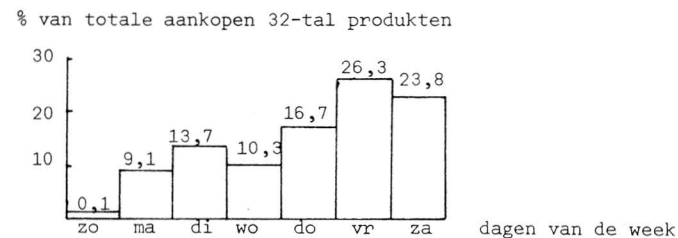
III.1.4.3. Voorkeursdagen en tijdstip van bezorging

Van de geënquêteerde huisvrouwen en alleenstaanden heeft 72% een voorkeur voor bezorging op maandag en 70% een voorkeur voor bezorging op zaterdag. Voor bezorging op vrijdag heeft 59% van de geënquêteerden een voorkeur. Bezorging op dinsdag, woensdag en donderdag heeft de laagste prioriteit; deze dagen werden door 46% - 49% van de huisvrouwen als voorkeursdagen genoemd.

De gezins aankopen van de produkten die door de melkslijter/rijdende winkel worden gevoerd zijn onregelmatig over de week verdeeld. Wel zijn deze aan-

kopen voor een 32-tal produkten in de categorieën melk, melkprodukten, room, boter, margarine, frisdrank en bier sterk geconcentreerd in het 2e gedeelte van de week, met name op vrijdag en zaterdag (Grafiek 2).

Grafiek 2 Procentuele verdeling van de gezins aankopen van een 32-tal produkten, die in het assortiment van de melkman geregeld voorkomen, over de dagen van de week in de periode 18 mei - 14 juni 1975.



Bron: NIAM, Consumentenpanel.

Voorgaande feiten maken duidelijk, dat maandag, zaterdag en in mindere mate de vrijdag zeer belangrijke dagen zijn voor de verkopen van de melkman. Bezorgschema's met een frequentie lager dan 6 dagen dienen hiermee rekening te houden.

Het tijdstip waarop de melkman aan de deur komt ligt bij de meeste gezinnen, die van de melkman kopen, tussen 8 en 16 uur. 3% van deze gezinnen wordt vóór 8 uur, 46% wordt tussen 8 en 12 uur, 33% in de periode 12 tot 16 uur en 8% na 16 uur bediend. (10% gaf geen antwoord op de vraag betreffende dit onderwerp). 64% van de huisvrouwen die bij de melkman kopen heeft voorkeur voor bezorging in de periode 8 - 12 uur. 10% van de koopsters van de melkman heeft 12 - 14 uur als voorkeursperiode. De perioden 14 - 16 uur en 16 - 18 uur genieten slechts bij 4%, respectievelijk 2%, van de huisvrouwen de voorkeur.

Het is duidelijk dat de melkslijter/rijdende winkel wat betreft het tijdstip van bezorging niet aan de voorkeurswensen van alle koopsters tegemoet kan komen. Een bezorgtijd van 8 - 14 uur zal vaak onvoldoende zijn om het noodzakelijk aantal klanten te bedienen. Wel wijzen de voorgaande resultaten erop, dat de periode 8 - 14 uur zoveel mogelijk voor het bezorgen van produkten moet worden bestemd.

III.1.4.4. Bezorging bij afwezigheid

De mogelijkheid tot bezorging van produkten bij afwezigheid van de huisvrouw is voor de melkman van grote betekenis. Immers, "het al of niet aanwezig zijn" van de huisvrouw blijkt in alle analyses belangrijk te zijn voor de keuze van het aankoopkanaal voor melk en melkprodukten. Hierop wordt in paragraaf III.1.5.1. nog nader ingegaan. De melkman heeft dan ook groot belang bij regelingen, waardoor de bezorging bij afwezigheid van de huisvrouw doorgang kan vinden. Informatie die direkt of indirekt op dit punt betrekking heeft is daarom van groot belang. In de landelijke enquête onder 1246 gezinnen blijkt 56% van de koopsters bij de bezorgende detailhandel, indien zij afwezig zijn, altijd van de melkslijter/rijdende winkel te kopen. 9% van deze gezinnen doet dit soms, 9% zelden en 26% nooit.

24% van deze 65% koopsters, die bij afwezigheid altijd of soms van de melkman kopen, regelt de bestelling met behulp van tasje, rekje of bezorgemmerkje aan of bij de deur. Bij 15% wordt de bestelling in huis, schuur, garage of tuin geplaatst. Bezorgkastjes worden door 9% van deze koopsters gebruikt, 10% regelt dit via burens of kennissen, terwijl 7% een andere regeling treft.

Van de koopsters bij de bezorgende detailhandel die zelden of nooit kopen bij afwezigheid - zij vormen 35% van de koopsters van de bezorgende detailhandel - is slechts 5% wel en is 23% volstrekt niet bereid om een regeling te treffen voor bezorging bij afwezigheid. Deze feiten onderstrepen de problemen van de bezorgende melkdetailhandel om afwezige huisvrouwen te kunnen blijven bedienen.

III.1.5. Welke overwegingen en factoren beïnvloeden het al of niet kopen van gezinnen bij de melkslijter/rijdende winkel?

Of gezinnen al of niet van de melkslijter/rijdende winkel kopen, vloeit onder meer voort uit de behoeften en wensen van het gezin, uit de aankoopmogelijkheden die in de omgeving voorhanden zijn en uit het beleid van de melkslijter/rijdende winkel. Er is getracht meer inzicht te krijgen in de voorkeur van gezinnen voor de melkman dan wel voor de levensmiddelenwinkel door:

- onderzoek van verschillen tussen gezinnen die bij voorkeur van de bezorgende detailhandel kopen en gezinnen die bij voorkeur van de levensmiddelenwinkel kopen,
- de voorkeuren, opinies en wensen van deze gezinnen in enquêtes te registreren,
- opinies en suggesties van huisvrouwen door groepsdiscussies vast te stellen.

III.1.5.1. Waarom is een bepaald aankoopkanaal favoriet?

Factoren die een positieve/negatieve invloed hebben op het favoriet zijn van de melkslijter/rijdende winkel zijn hieronder in volgorde van betekenis weergegeven:

- de aanwezigheid van de huisvrouw, wanneer de melkslijter/rijdende winkel in de straat komt, heeft een positieve invloed,
- de huisdeur aan straat of tuin heeft een positieve invloed,
- het groot zijn van de huishouding heeft een negatieve invloed,
- een hoge leeftijd van de huisvrouw heeft een positieve invloed,
- een grote prijsbewustheid heeft een negatieve invloed,
- toename van het aantal bezorgers voor andere produkten (brood, groente) heeft een positieve invloed,
- het aan de deur bezorgen heeft een positieve invloed.

Analyseert men de factoren die de keuze van het aankoopkanaal bepalen voor de huisvrouwen die melk en melkprodukten exclusief in de winkel dan wel exclusief bij de melkman kopen, dus zonder duplikanten, dan blijken de reeds genoemde factoren ook van invloed te zijn.

Andere factoren, die bij deze huisvrouwen samenhangen met de keuze van een aankoopkanaal als exclusief aankoopkanaal voor melk en melkprodukten zijn:

- buiten West-Nederland hebben relatief meer huishoudingen het straatkanaal als exclusief aankoopkanaal,
- oude huisvrouwen hebben vaker het straatkanaal als exclusief aankoopkanaal dan jonge huisvrouwen,
- het opleidingsniveau van hoofden van gezinnen, die het straatkanaal als exclusief aankoopkanaal hebben, is lager dan het opleidingsniveau van hoofden van gezinnen, die het straatkanaal als favoriet kanaal hebben,
- huisvrouwen met het straatkanaal als exclusief aankoopkanaal zijn in het algemeen bij hun aankopen meer merkgebonden dan huisvrouwen met het straatkanaal als favoriet aankoopkanaal.

Over de kwantitatieve betekenis van deze factoren is gerapporteerd in Bijlage I van deel 2.

III.1.5.2. Welke factoren beïnvloeden de gekochte hoeveelheden in het straatkanaal?

Het bedrag per hoofd besteed aan melk en melkprodukten bij de melkslijter/rijdende winkel hangt positief samen met de volgende factoren:

- de huisvrouw is aanwezig als de melkslijter in de straat is,
- de huisvrouw maakt bij het boodschappen doen geen gebruik van de auto,
- de huisdeur ligt aan straat of tuin,
- de huisvrouw is ouder dan 29 jaar,
- de melkslijter komt vóór 16 uur in de straat,
- het woongebied is zwak geurbaniseerd,
- men woont in het westen, respectievelijk noorden of oosten, vergeleken met het zuiden van het land,
- er komen meer bezorgers van andere produkten zoals brood en groente in de wijk.

De per hoofd bestede bedragen aan melk en melkprodukten bij de melkman zijn kleiner:

- naarmate het aantal gezinsleden groter is,
- als met een rijdende winkel wordt bezorgd (geldt niet voor melkprodukten).

Het bedrag besteed aan overige produkten dan melk en melkprodukten in het straatkanaal neemt toe:

- indien er meer melk in het straatkanaal wordt verkocht,
- indien bij gezinnen, die melk en melkprodukten in het straatkanaal kopen, de afstand tot de dichtstbijzijnde winkel met melkverkoop groter is.

Over de kwantitatieve invloed van deze factoren is gerapporteerd in bijlage I van deel 2.

De factoren, die de aankoop van melk en melkprodukten via de melkslijter/rijdende winkel beïnvloeden, zijn dus:

- eigenschappen van de gezinshuishouding, zoals al of niet aanwezig zijn bij bezorging, leeftijd van de huisvrouw en grootte van huishouding,
- karakteristieken van de woonsituatie zoals huisdeur aan straat of tuin, verdieping van flat waar men woont, mate van urbanisatie, afstand tot dichtstbijzijnde winkel,
- karakteristieken van het koopproces, zoals auto gebruik bij het winkelen, prijsbewustheid van de koopster en het combineren van de aankoop van verschillende produkten,
- karakteristieken van het commercieel beleid zoals het aan de deur bezorgen, de bezorgfrequentie en het prijsniveau.

De wijken zullen op deze eigenschappen moeten worden geanalyseerd om de afzetmogelijkheden van de melkslijter/rijdende winkel te kunnen beoordelen. Met name is hierbij van belang in welke mate deze factoren door de melkslijter/rijdende winkel kunnen worden beïnvloed dan wel in welke mate hij hierop moet en kan inspelen. Dit is in de proeve van een checklist, die als bijlage in dit rapport is opgenomen, nader uitgewerkt.

III.1.5.3. Opinies, wensen en suggesties ten aanzien van de melkbezorging, uit enquêtes en groepsdiscussies.

III.1.5.3.1. Redenen voor al of niet kopen

Er zijn redenen voor het al of niet kopen bij de bezorgende detailhandel verkregen van huisvrouwen die niet van de melkslijter/rijdende winkel kopen en van huisvrouwen die vroeger wel van de melkman gekocht hebben, maar daarmee gestopt zijn. De genoemde redenen zijn in de volgende tabel weergegeven en wel door de frequentie waarin een bepaalde reden genoemd werd uit te drukken als percentage van het totaal aantal genoemde redenen.

Tabel 2 De procentuele verdeling van de redenen van de huisvrouw om niet (meer) van de melkman te kopen (vastgesteld in een tweetal enquêtes)

	Redenen van niet kopen (480 antwoorden van 480 respondenten)	Redenen voor stoppen (352 antwoorden van 238 respondenten)
Te duur	27%	28%
Haal melk met andere boodschappen	25%	26%
Niet thuis als melkman komt	5%	7%
Ongelegen tijdstip	5%	7%
Bezwaren tegen melkman	3%	4%
Overige (groot aantal, individueel onbelangrijk)	35%	28%

"Te duur" en "Haal melk met andere boodschappen" blijken de belangrijkste redenen om niet te kopen. Nadere analyse van deze redenen per deelmarkt laat zien, dat het argument "Haal melk met andere boodschappen" vaker wordt genoemd in de grootste drie agglomeraties, van het land. "Te duur" werd vaker genoemd in de kleine steden en op het geïndustrialiseerde platteland.

Dat het prijsniveau een belangrijke rol speelt bij de keuze van het aankoopkanaal voor melk en melkprodukten blijkt ook uit het feit dat in een steekproef van 267 huishoudingen in 41 gemeenten kon worden vastgesteld, dat de gemiddelde prijs van eenzelfde standaardpakket melk en zuivelprodukten in de winkel en in het straatkanaal betrouwbaar samenhangt met de keuze van de winkel dan wel van de bezorgende detailhandel als het favoriet aankoopkanaal in deze 41 gemeenten. Deze samenhang was vooral aanwezig bij volle melk en magere melk.

Volgens een enquête onder huisvrouwen en alleenstaanden heeft 17% van de ondervraagden geen melkslijter of rijdende winkel in de straat. Hiervan is slechts een bescheiden percentage bereid, namelijk 12% zeker wel en 12% waarschijnlijk wel, om van de bezorgende melkdetailhandelaar te gaan kopen als deze weer in de straat zou verschijnen.

III.1.5.3.2. Suggesties voor verbetering

Als mogelijke verbeteringen in het beleid van de bezorgende melkdetailhandel kwamen in groepsdiscussies van huisvrouwen naar voren een gunstige prijs,

bezorging op een vast tijdstip en het verkopen van verse produkten.

Er moet overigens worden opgemerkt, dat huisvrouwen bij de bezorgende detailhandel iets hogere prijzen voor melk en melkprodukten ten opzichte van de winkel accepteren. Reacties over dit onderwerp in de nationale enquête onder huisvrouwen wekt de indruk dat een prijsverschil voor volle melk van meer dan 5 cent de intentie om volle melk van de melkman te kopen ongunstig beïnvloedt. Aanbevelingen van huisvrouwen in groepsdiscussies ten aanzien van de service zijn "aan huis bezorgen", "aan de deur willen bezorgen", "op rekening kunnen kopen", "nabezorgen van produkten die men niet bij zich heeft".

Suggesties voor verbeteringen, waarover duidelijk verdeelde meningen bestonden in groepsdiscussies van huisvrouwen, zijn

- de mogelijkheid van telefonisch bestellen, indien de huisvrouw niet aanwezig kan zijn op het moment dat de melkslijter in de straat is; hierbij werd als bezwaar aangevoerd de last voor melkslijter en klant,
- een vast abonnementsgeld voor het bezorgen op regelmatige tijden gecombineerd met zeer gunstige prijzen voor de produkten; hierbij werd als bezwaar genoemd de verplichting die daaruit voortvloeit voor de huisvrouw en de vaste kosten van het abonnement die hoog zijn bij kopers, die slechts kleine hoeveelheden per week kopen,
- bestelkastjes voor bezorging bij afwezigheid van de huisvrouw; de vrouwen noemen hierbij als bezwaar, het gerommel in kastjes,
- de melkslijter zou meer moeten doen met vers gesneden kaas.

III.1.6. Algemene slotopmerking

De koopsters van de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten lijken primair van de melkslijter/rijdende winkel te kopen wegens het voordeel van de bezorging aan huis. Melk en melkprodukten vormen de belangrijkste trekpleisters. De consument koopt van de bezorgende melkdetailhandel ook andere produkten, zoals bier, frisdrank, boter, kaas en -in de rijdende winkel- kruidenierswaren.

Huisvrouwen zijn in meerderheid bereid om van de melkman te kopen als:

- het prijsverschil met de levensmiddelenwinkel niet te groot is; met name de prijs van volle en halfvolle melk is hierbij van belang; een prijsverschil bij volle melk boven 5 ct. benadeelt de intentie van de huisvrouw om te kopen van de melkman,
- de bezorging tussen 8 en 16 uur, liefst tussen 8 en 14 uur, plaats vindt,

- de produkten als verse produkten worden beoordeeld; dit laatste wordt bij melk en melkprodukten bevorderd door de flesverpakking.

Er is tevens gebleken dat een groot aantal economische en sociale factoren de omzet van de bezorgende melkdetailhandel ongunstig beïnvloedt, zoals de verkoop van melk en melkprodukten door supermarkten en discountwinkels, de afwezigheid van de huisvrouw, de mate van urbanisatie, het wonen in flats en het jong zijn van de huisvrouw.

De bezorgende melkdetailhandel zal zich ervan bewust moeten zijn dat de aankoopgewoonten ten aanzien van melk en melkprodukten en de motieven tot aankoop van deze en eventuele andere produkten via het straatkanaal, regionaal kunnen verschillen. Zo is de band van de consument met de melkslijter/rijdende winkel in de grootste drie agglomeraties veel losser dan in de rest van Nederland. De bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten zal dus zeer bewust aandacht moeten besteden aan de gesignaleerde algemene karakteristieken in het koopgedrag van de huisvrouw, maar hij zal tevens de consumentenbenadering aan regionale en plaatselijke omstandigheden moeten aanpassen.

III.2. De toeleverancrs aan en de concurrenten van de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten.

III.2.1. Inleiding

In het kader van dit onderzoek naar de economische positie van de bezorgende detailhandel in melk, melk- en zuivelprodukten zijn de consumptiemelkondernemingen als toeleveraar van de bezorgende detailhandel en de levensmiddelendetailhandel als concurrent van de bezorgende detailhandel bestudeerd. Hiertoe is een enquête gehouden onder 14 consumptiemelkondernemingen en onder zeven detailhandelsondernemingen in de levensmiddelen branche.

De steekproeven zijn niet volgens het toeval getrokken. Van de consumptiemelkondernemingen zijn alle grote en vrijwel alle middelgrote consumptiemelkondernemingen in de steekproef opgenomen. Hierdoor zijn de gerapporteerde resultaten over de consumptiemelkondernemingen redelijk representatief voor de bedrijfstak.

De steekproef van zeven detailhandelsondernemingen is te klein om de verkregen resultaten als representatief voor de bedrijfstak te mogen aanmerken. Wel is getracht om de verschillende van belang zijnde typen detailhandelsondernemingen in de steekproef op te nemen. Zo omvat de steekproef de volgende ondernemingstypen: het grootwinkelbedrijf, ook van het discount-type, het zelfbedieningswarenhuis, het vrijwillig filiaalbedrijf en de inkoopcombinatie. De enquêtes geschieden in de vorm van open interviews met topfunctionarissen van de betreffende ondernemingen, die verantwoordelijk of nauw betrokken zijn bij de marketing van melk en melkprodukten. Deze interviews verschaften informatie over opinies, plannen en concrete projecten ten aanzien van de productie en distributie van melk en melkprodukten. Hierover is uitvoeriger gerapporteerd in bijlage II van deel 2 van dit rapport. In dit hoofdstuk wordt de belangrijkste informatie uit deze enquêtes samengevat.

III.2.2. De consumptiemelkondernemingen

III.2.2.1. Ontwikkelingen in de productie

In Nederland daalde het aantal consumptiemelkbedrijven van 137 in 1969 tot 78 in 1974. De concentratie is echter veel groter dan deze getallen doen vermoeden als gevolg van het feit dat een aantal ondernemingen meerdere

bedrijven exploiteert en als gevolg van de samenwerking die er tussen diverse ondernemingen bestaat.

De geëquëteerde topfunctionarissen uit de consumptiemelkindustrie verwachten een verdere daling van het aantal consumptiemelkfabrieken met ca. 35% over middellange termijn. De dan nog functionerende consumptiemelkfabrieken zullen een capaciteit van 40 miljoen - 100 miljoen kg melk per jaar hebben. Deze grotere verwerkingscapaciteit zal, naar de mening van de geëquëteerden in de coöperatieve ondernemingen, de samenwerking in de consumptiemelkindustrie verder vergroten. De marktrisico's en investeringsrisico's van dergelijke grote eenheden bevorderen dit.

De genoemde concentratie is in tweeërlei opzicht van belang voor de bezorgende melkdetailhandel. In de eerste plaats betekent de verdergaande concentratie in de consumptiemelkindustrie een toename van de concentratie van het aanbod van consumptiemelk. De bezorgende detailhandel zal hiertegen een tegenwicht moeten vormen door concentratie van de inkoop. In de tweede plaats biedt de toekomstige opheffing van een aantal consumptiemelkfabrieken de mogelijkheid om de productiecapaciteit beter aan de afzetmogelijkheden aan te passen, hetgeen prijsstabiliteit zal bevorderen. Dit kan echter slechts het geval zijn, indien bij de modernisering van de overblijvende consumptiemelkfabrieken en bij de eventuele vestiging van nieuwe fabrieken voldoende rekening wordt gehouden met de trend in het binnenlands verbruik.

III.2.2.2. Ontwikkelingen in de afzet

Het is, mede in het licht van de ontwikkelingen in het hoofdelijk verbruik (zie tabel 4 in II.2.1.); niet verwonderlijk dat de deskundigen van de consumptiemelkbedrijven voor de toekomst geen groei verwachten in het hoofdelijk verbruik van melk en melkprodukten. Afwezigheid van groei in het verbruik per hoofd houdt in dat een eventuele toename van de afzet van melk en melkprodukten via de levensmiddelenwinkel in sterke mate ten koste gaat van de afzet via de bezorgende melkdetailhandel.

Wat betreft de afzonderlijke produkten verwachten vrijwel alle geëquëteerde functionarissen nog een aanmerkelijke groei in het verbruik van halfvolle en van magere produkten, van vla's met nieuwe smaken en van dessertprodukten. Ten aanzien van de marktontwikkelingen van produkten, zoals aseptische produkten en kwark waren de meningen duidelijk verdeeld.

De kartonnen verpakking zal volgens de geëquëteerde deskundigen aan betekenis winnen. Algemeen verwacht men wel dat de flesverpakking in de bezorgende detailhandel een plaats zal behouden.

Het is voor de bezorgende melkdetailhandel van belang dat de verschuiving naar kartonnen verpakking niet zo ver doorzet dat de flessenlijn in de consumptiemelkbedrijven te duur wordt. Immers, zoals uit het consumentenonderzoek is gebleken, heeft een aantal consumenten duidelijke voorkeur voor de flesverpakking. De melkman kan beter op deze consumentenvoorkeur inspelen dan de algemene levensmiddelenwinkel.

Export van melk en melkprodukten door de consumptiemelkondernemingen is bescheiden, en vaak van incidenteel karakter. De meeste ondernemingen verwachten enige exportmogelijkheden in de toekomst. In dit verband moet erop worden gewezen dat ook enige import van consumptiemelk plaats vindt.

III.2.2.3. Afzet van melk en melkprodukten door de consumptiemelkindustrie

Van de 14 geëquëteerde ondernemingen zijn er 10 rechtstreeks of via gelieerde zusterondernemingen betrokken bij afzet van melk en melkprodukten aan levensmiddelenwinkels op landelijke schaal.

5 ondernemingen zetten meer dan de helft van hun verkopen in melk en melkprodukten af via de levensmiddelenwinkel. Dit zijn middelgrote ondernemingen waarbij melk en melkprodukten een zeer belangrijk gedeelte van de totale productie vormen. Hun expansief verkoopbeleid stimuleert de verkoop van melk en melkprodukten via de levensmiddelenwinkel.

Bij de overige 9 ondernemingen heeft de afzet via de bezorgende detailhandel ook aanzienlijke betekenis. Deze ondernemingen hebben de verkopen van melk en melkprodukten via het levensmiddelenkanaal vergroot, omdat hun marktaandeel in de consumptiemelkmarkt onder druk kwam te staan. Deze ondernemingen achten niettemin een gezonde bezorgende detailhandel nog steeds van groot belang. Wel verwachten ook de geëquëteerden van deze ondernemingen dat het marktaandeel van de bezorgende detailhandel nog verder zal afnemen.

Terwijl de 5 consumptiemelkondernemingen, die hun produkten grotendeels via levensmiddelenwinkels afzetten, weinig toekomst voor de melkbezorger zien, verwachten de overige 9 ondernemingen een stabilisatie van het marktaandeel van de bezorgende detailhandel op een lager niveau dan het huidige. Slechts 6

ondernemingen voelen zich in staat om deze verwachting in een marktaandeel uit te drukken: 4 noemen een percentage tussen 0 en 30% en 2 noemen een percentage tussen 30 en 40%.

Vrijwel alle geënquêteerden zien voor de toekomst de levensmiddelenwinkel als het belangrijkste verkooppunt van melk en melkprodukten.

Vele ondervraagden noemen spontaan als belangrijkste oorzaak voor de snelle afbrokkeling van de bezorgende melkdetailhandel het ondernemerschap in de bezorgende detailhandel. Als andere oorzaken werden genoemd: de prijsconcurrentie van het levensmiddelenbedrijf, beperkte mogelijkheden voor de presentatie van het assortiment, weinig medewerking van de melkman bij speciale acties, achteruitgang van de kwaliteit van de bezorging door "om de andere dag" bezorgen, verkeersproblematiek, lage beroepsmotivatie als gevolg van het zware werk en van lange werktijden, alsmede het individualisme van de bezorger.

Voor de consumptiemelkondernemingen heeft de bezorgende detailhandel als afnemer een aantal voordelen in vergelijking met de levensmiddelenwinkel, zoals de zekerheid in de relatie, een meer stabiele prijs en de stimulans die van de bezorging op het verbruik van melk en melkprodukten uitgaat.

Zwakke punten in de relatie tussen bezorgende detailhandel en consumptiemelk-industrie zijn naar de mening van de ondervraagden in de consumptiemelkindustrie de beperkte reclame en verkoopbevordering door de bezorgende detailhandel, de hoge kosten van de fysieke distributie en de geringe bereidheid om met nieuwe ontwikkelingen mee te gaan.

Een duidelijke visie op de ontwikkelingen in de bezorgende detailhandel hebben de meeste consumptiemelkbedrijven niet. Wel werden de volgende suggesties gedaan voor verbetering in het beleid: attent zijn op afzetmogelijkheden in de wijk, dagelijkse bezorging op regelmatige tijden, werken met bestelbriefjes bij afwezigheid van de huisvrouw, vriendelijke benadering van de klant en een assortiment met als kern de melk en melkprodukten en met bovendien enige andere verse produkten en enige kruidenierswaren. Veel geënquêteerden waarschuwden voor een te groot assortiment.

III.2.2.4. Ondersteuning van en samenwerking met de bezorgende detailhandel

Hoewel geen geënquêteerde een duidelijk beeld heeft van het optimaal beleid ten aanzien van de bezorgende detailhandel hebben veel consumptiemelkondernemingen programma's ontwikkeld om de marktpositie van de melkslijter/rijdende winkel te versterken. Deze programma's verschillen onderling aanzienlijk. Sommige

programma's hebben betrekking op specifieke elementen van de bedrijfsvoering, zoals financiële ondersteuning bij de bouw van koelcellen, het adviseren van melkmannen, het geven van cursussen gericht op een betere bedrijfsvoering of gezamenlijke verkoopacties.

Er zijn ook projecten opgezet die de commerciële bedrijfsvoering van de melkman trachten te ondersteunen.

Zo is door Coberco met de bezorgende detailhandel een commerciële samenwerking opgebouwd die landelijk aandacht trekt. In deze samenwerking wordt getracht om de marktpositie van de melkman te versterken: a) door een eigen merk, Verza, voor de melk- en melkprodukten in het straatkanaal, b) door de fles als een specifieke verpakking, en c) door goed geprogrammeerde speciale acties. Het project heeft de eigen identiteit van de melkman in het Coberco-gebied versterkt en zijn motivatie vergroot. De verkopen in melk en melkprodukten via het straatkanaal in het Coberco gebied zijn gedurende de eerste 28 weken van het jaar 1975 ten opzichte van dezelfde periode in 1974 gestegen. Het belangrijkste resultaat van het project lijkt vooral de toename van het persoonlijk initiatief en van het enthousiasme van de melkman. Men verwacht dat het project zal worden uitgebouwd met cursussen voor de melkslijters en met bijeenkomsten gericht op uitwisseling van ervaringen.

Door de CMC/Melkunie b.v. is een commercieel plan gestart onder de naam "Plan Melkhandel 1975". De melkhandelaar kan profiteren van een bonusregeling indien hij werkt volgens een commercieel plan dat door de volgende elementen wordt gekenmerkt: het assortiment omvat een verplicht gedeelte en een verplicht keuzepakket, de melkman werkt mee aan een wekelijks programma van verkoopbevordering, er wordt commerciële en administratieve ondersteuning geboden. Andere ondernemingen trachten het commercieel beleid van de melkhandel te ondersteunen door melk en melkprodukten onder merk tegen een vaste consumentenprijs in de markt te brengen. Hierdoor wordt voor dit merk de prijsconcurrentie tussen levensmiddelenwinkel en bezorgende detailhandel afgezwakt.

III.2.2.5. Een aantal suggesties

Als suggesties om de positie van de bezorgende detailhandel te versterken werden genoemd: a) een verder uitgewerkte minimumprijsregeling voor melk, met name voor halfvolle melk en b) een lagere afleveringsfrequentie van fabriek aan bezorger om de distributiekosten te drukken; hiertoe dient de bezorger in het bezit te zijn van een voldoende grote koelcel.

III.2.2.6. Samenvatting

De verkregen informatie van de geënquêteerden uit de consumptiemelkindustrie leidt tot de volgende conclusies.

- Het blijkt dat de consumptiemelkbedrijven een verdere teruggang van de bezorgende detailhandel verwachten. De meeste ondervraagden menen echter dat de bezorgende detailhandel een zinvolle plaats, zij het van beperktere omvang dan thans, zal behouden. Het sterke punt van de bezorgende detailhandel is volgens de ondervraagden de bezorging van het dagverse produkt.
- Men is van mening dat het ondernemerschap in de bezorgende detailhandel moet verbeteren, wil de melkslijter/rijdende winkel tegenover de levensmiddelenwinkel een sterke concurrentiepositie opbouwen.
- De consumptiemelkbedrijven zien de prijsconcurrentie in het levensmiddelenkanaal als een belangrijke oorzaak voor de achteruitgang van de melkbezorging en tevens als een grote belemmering voor het ontwikkelen van een structureel gezonde bezorgende detailhandel.
- Het grootste gedeelte van de ondervraagden in de consumptiemelkindustrie is ervan overtuigd dat nauwe samenwerking met de bezorgende melkdetailhandel geboden is.
- De meeste consumptiemelkondernemingen hebben geen helder beeld van de strategie waarmee de bezorgende detailhandel een structureel sterke marktpositie kan opbouwen. Wel heeft een aantal ondernemingen op dit gebied nieuwe projecten opgezet. Sommige hiervan worden positief beoordeeld.
- Meer overleg tussen de consumptiemelkondernemingen over elkaars beleid, met name ten aanzien van prijsconcurrentie en verwerkingscapaciteit is noodzakelijk voor het bewerkstellingen van een meer stabiele marktsituatie. Deze meer stabiele marktsituatie is de noodzakelijke voorwaarde waaronder de bezorgende melkdetailhandel zijn sterke punt, de bezorging van het dagverse produkt, voldoende tot gelding kan brengen.

III.2.3. De levensmiddelenwinkel als concurrent van de bezorgende melkdetailhandel

III.2.3.1. De betekenis van de verkopen van melk en melkprodukten

Het aandeel van de levensmiddelenwinkel in de distributie van melk en melkprodukten is in de afgelopen vijf jaren spectaculair toegenomen van 23% in februari 1972, tot 41% in maart 1974 en steeg verder tot 46% in maart 1975. Alle typen algemene levensmiddelenwinkels, zoals zelfbedieningswarenhuis, supermarkt, discountwinkel en zelfbedieningswinkel voeren melk en melkprodukten in hun assortiment of zullen dit volgens de geënquêteerde topfunctionarissen in de levensmiddelenwinkel gaan doen. Alleen bestaat er twijfel of de kleine zelfstandige winkel met een totale omzet beneden f 6000,- per week melk en melkprodukten zal voeren, onder meer wegens de hoge kosten die uit de koeling van melk en melkprodukten voortvloeien.

Grootwinkelbedrijven hebben de verkoop van melk en melkprodukten sneller doorgevoerd dan de vrijwillige filiaalbedrijven en de inkoopcombinaties. De laatstgenoemden zullen volgens de geënquêteerden in de toekomst meer aandacht aan melk en melkprodukten gaan besteden. Discountwinkels hebben de verkoop van melk en melkprodukten via de levensmiddelenwinkel gestimuleerd.

Bij de geënquêteerde ondernemingen ligt in supermarkten het aandeel van de zoete melk in de omzet aan melk en melkprodukten boven 50%. In de discountwinkels is dit aandeel nog hoger; er werden voor dit winkeltype percentages van 70 genoemd. Bij een belangrijk aantal kleine zelfstandigen, die samenwerken in inkoopcombinaties of vrijwillige filiaalbedrijven ligt het zwaartepunt van de verkopen van melk en melkprodukten minder bij zoete melk; het aandeel van zoete melk in de totale omzet aan melk en melkprodukten ligt bij deze winkels vaak onder de 50%.

III.2.3.2. De relatie met de consumptiemelkindustrie

De meeste winkelondernemingen hebben een vaste relatie met een consumptiemelkonderneming; het afsluiten van meerjarige contracten is niet gebruikelijk. Deze vaste relatie krijgt gestalte in duidelijke afspraken over zaken zoals het te leveren assortiment, de wijze van belevering en het kortingsstelsel.

Kwantumkortingen vormen een belangrijk element van het contract en zijn bij grote leveranties per verkooppunt vaak aanzienlijk. Men verwacht, dat centrale inkoop van melk en melkprodukten bij de vrijwillige filiaalbedrijven en de inkoopcombinaties nog in betekenis zal toenemen.

III.2.3.3. Ondernemingsfilosofie ten aanzien van melk en melkprodukten

De ondervraagden gaven onder meer de volgende overwegingen om melk en melkprodukten in het assortiment van levensmiddelenwinkels op te nemen.

- De opname van melk en melkprodukten in het assortiment biedt een nieuwe mogelijkheid om de omzet te vergroten.
 - Melk en melkprodukten trekken kopers aan. Zij brengen door hun karakter van dagvers produkt mensen regelmatig in de winkel. Dit sluit aan bij het algemene streven van veel supermarkten om hun omzet te vergroten door verkopen van verse produkten.
 - Voor de detailhandelsonderneming bestaan bij verse produkten meer mogelijkheden om zich te individualiseren dan bij overige kruidenierswaren.
 - Een aantrekkelijke eigenschap van het produkt melk is dat het een hoge omzetsnelheid bezit.
 - De consumenten kopen graag dagelijkse benodigheden op één plaats. Dit is de belangrijkste reden voor het succes van melk en melkprodukten in levensmiddelenwinkels.
- Lage prijzen in het winkelkanaal hebben de verschuiving van de consumenten-aankopen van de bezorgende melkdetailhandel naar de levensmiddelenwinkel versneld, maar zij vormen niet de hoofdoorzaak voor deze verschuiving.
- De hoge omzetsnelheid bij melk en melkprodukten en het gebruikelijke betalingssysteem leiden tot de aantrekkelijke situatie voor de levensmiddelenwinkels, dat hun aankoop van melk gefinancierd wordt met leverancierskrediet.

De ondervraagden uit de levensmiddelendetailhandel zijn er geen voorstander van om melk als lokartikel beneden de kostprijs aan te bieden; bij volle melk is dit als gevolg van de minimumprijs-regeling zelfs niet toegestaan. Wel is het beleid van de levensmiddelendetailhandel er op gericht om zo goedkoop mogelijk aan te bieden door scherp in te kopen en met een bescheiden marge genoeg te nemen. Er werd ook gesteld dat melk en melkprodukten niet zo geschikt zijn voor speciale aanbiedingen, omdat deze produkten in een speciale aanbieding een zeer groot beslag op de koellijn leggen.

III.2.3.4. Toekomstige betekenis van melk en melkprodukten in de levensmiddelenwinkel

De ondervraagden verwachten dat in de toekomst alle levensmiddelenwinkels van redelijke omvang een compleet assortiment melk en melkprodukten zullen voeren. Dit zal bij discountwinkels minder diep zijn dan bij de overige winkels. Het assortiment zal groeien bij de halfvolle en magere produkten en bij de desserts. Over de toekomst van lang houdbare produkten werd ook hier evenals bij de consumptiemelkondernemingen uiteenlopend gedacht. Als factoren die de verkoop van lang houdbare melk en melkprodukten voor de levensmiddelen-detailhandel aantrekkelijk maken worden genoemd: lage distributiekosten, grote geschiktheid voor speciale acties en minder beslag op koellijn. Bij poedervormige melkprodukten verwacht men in de naaste toekomst geen belangrijke ontwikkelingen, die de verkoop zullen kunnen stimuleren.

Men verwacht dat in de toekomst de prijsconcurrentie tussen levensmiddelenwinkel en bezorgende detailhandel bij melk en melkprodukten zal blijven bestaan. Dagmelk leent zich hiertoe wegens zijn hoge aankoopfrequentie. Slechts een enkele respondent was er voor om voor andere produkten, met name voor halfvolle melk, een minimumprijsregeling in te voeren zoals nu reeds voor volle melk bestaat.

III.2.3.5. Opinies over de bezorgende melkdetailhandel

De geënquêteerde detailhandelsondernemingen ervaren de bezorgende melkdetailhandel niet als een serieuze concurrent bij de afzet van melk en melkprodukten. Veel meer centraal in het denken van de geënquêteerden staat de concurrentie tussen de detailhandelsondernemingen onderling.

Naar hun mening gevraagd over de bezorgende detailhandel kwamen vaak de volgende uitspraken naar voren:

- de bezorgende detailhandel verliest afzet aan de levensmiddelenwinkel als gevolg van stijgende arbeidskosten die in de arbeidsintensieve bezorging zwaar wegen;
- er is minder bereidheid om lange dagen te maken en om veel te sjouwen;

- de bezorging aan huis neemt, ook voor andere produkten, af.

Men heeft dan ook geen hoge verwachtingen over de toekomst van de bezorgende detailhandel. Wel geeft men de bezorgende detailhandel nog kansen op het platteland.

Op de vraag naar suggesties voor een beter beleid in de bezorgende melkdetailhandel werden de volgende antwoorden gegeven:

- de basis van de bezorgende detailhandel is service, in het bijzonder de bezorging aan de deur,
- bezorging is slechts een onderdeel van het beleid; de ondervraagden hadden geen duidelijke suggesties voor een ander commercieel beleid van de melkman,
- zoek naar grote werkgebieden en benut het voertuig optimaal: laat twee melkmannen op verschillende tijden met hetzelfde voertuig rijden.

III.2.3.6. Samenvattende slotopmerkingen

- Van de kant van het levensmiddelenbedrijf verwacht men een groeiende afzet van melk en melkprodukten via het winkelkanaal. Er blijven voor het straatkanaal maximaal enige, door de moderne levensmiddelenwinkel niet bestreken, deelmarkten over, zoals platteland, bejaarden en een aantal andere specifieke groepen die op bezorging gesteld zijn.
- Lage melkprijzen in de levensmiddelenwinkels zullen ook in de toekomst blijven bestaan. Centralisatie van de inkoop door de levensmiddelenwinkels zal dit bevorderen. Lage prijzen vormen niet de wezenlijke oorzaak van de groeiende verkopen van melk en melkprodukten via het winkelkanaal. De oorzaak van deze groei in de verkopen ligt veeleer in de mogelijkheid om in de levensmiddelenwinkel alle voedingsmiddelen op één plaats te kunnen kopen.
- De kwaliteit van de consumptiemelk in de levensmiddelenwinkel zal door betere koeling verbeteren. Dit zal de kwaliteitspositie van de levensmiddelenwinkel ten opzichte van de bezorgende detailhandel bij de afzet van melk en melkprodukten versterken.

III.3. De bedrijfsvoering van de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten

III.3.1. Inleiding

De bezorgende melkdetailhandel probeert een inkomen te verwerven door de bezorging van een beperkt assortiment waarin melk en melkprodukten doorgaans de kern vormen. De bedrijfseconomische variabelen die dit inkomen bepalen zijn omzet en kosten.

De hoogte van de omzet wordt deels bepaald door factoren die de ondernemer zelf kan beïnvloeden, zoals keuze van het voertuig, breedte van het assortiment en het al of niet maken van reclame, en deels door factoren die buiten zijn directe invloedssfeer liggen, zoals het karakter van de bezorgwijk en de aard van de concurrentie.

Bij de kosten kunnen onderscheiden worden de binnen bepaalde omzetgrenzen als vast aan te merken kosten, zoals de kosten van stalling, van opslag en van het vervoermiddel en de variabele kosten die meer direct in relatie staan tot de hoogte van de omzet, zoals de arbeidskosten verband houdende met bezorgen en die van assortimentsverbreding of -versmalling.

Bedrijfseconomisch gezien, dient de melkman zich voortdurend af te vragen: Hoe groot mag de extra inspanning om de omzet te verhogen zijn, opdat die extra omzet nog juist hoger is dan de daarvoor gemaakte kosten?

Deze vraag wordt hier niet direct beantwoord, maar dient bij de bespreking van de factoren die de omzet en de kosten beïnvloeden wel in ogenschouw genomen te worden.

In dit hoofdstuk wordt nagegaan welke invloed de beslissingsvariabelen van de melkman, de wijkvariabelen en de concurrentie op de omzet en op de kosten van de melkman hebben.

De hierna volgende analyse berust op de volgende deelonderzoeken (zie hiervoor deel 2)

- de Enquête Melkdetailhandel 1974 van het Produktschap voor Zuivel (Bijlage IV)
- de Analyse van de 100 E.I.M. Bedrijven (Bijlage V)
- de Analyse van de 43 Bedrijven (Bijlage VI).

III.3.2. Factoren die de omzet van de bezorgende melkdetailhandel beïnvloeden

In deze paragraaf zullen allereerst de invloedsfactoren die de ondernemer geheel of gedeeltelijk zelf in de hand heeft besproken worden en daarna de factoren met betrekking tot de wijk en tot de concurrentie.

III.3.2.1. Beslissingsvariabelen van de ondernemer

Uit de verschillende deelonderzoeken kon voor een negental beslissingsvariabelen van de melkman worden vastgesteld wat de invloed hiervan is op de omzet of de omzetgroei. Onder melkman wordt hier verstaan de melkslijter en de exploitant van de rijdende winkel. Alle negen variabelen hebben betrekking op het marktbeleid van de ondernemer en met name het produktbeleid (assortimentsbeleid en kwaliteit van het produkt), het distributiebeleid (de frekwentie van bezorgen, het al of niet aan de deur bedienen en de keuze van het voertuig) en het beleid ten aanzien van reclame en verkoopbevordering (verspreiden van folders en het proberen de minder trouwe klanten te binden of terug te winnen). De invloed op de omzet van deze variabelen en van het al of niet kontant afrekenen wordt aangegeven in Tabel 1. Voor de omzet zijn de volgende waarden genomen: de omzet per huisdeur in de wijk in de week van 29 september tot en met 5 oktober 1974, de jaaromzet van 1973 tegen inkoopwaarde per klant in de wijk, de weekomzet van het gehele bedrijf in de week van 22 tot en met 27 september 1975 en de omzetgroei van het gehele bedrijf tussen 1973 en 1975.

Ten einde de indeling van de produkten in groepen voor de bespreking van Tabel 3 duidelijk naar voren te laten komen wordt deze aangegeven in Figuur 3. In deze figuur wordt met name de indeling van het assortiment uit de Enquête Melkdetailhandel 1974 van het Produktschap voor Zuivel (PZ-enquête) getoond.

Tabel 3 Factoren die van invloed zijn op de hoogte van de omzet

	omzet per deur			omzet per klant			bedrijfs- omzet	
	melk	overig	lvm	melk	overig	totaal	totaal	groei
<u>produktbeleid</u>								
1. grotere ass.breedte	-	+	.	-	+			
2. andere vers produkten	-	+	+					
3. koeling in rijdende winkel	-	+	.					
<u>distributiebeleid</u>								
4. niet kontant afrekenen	+	.	.					
5. hogere frekwentie bezorgen	+	.	.	+
6. aan de deur bedienen	.	.	-					
7. voertuig rijdende winkel	.	+	+				+	.
" bestelauto	.	.	.					
<u>reclame en verkoopbevordering</u>								
8. folderen, reclame				+	.	+	+	+
9. klanten terugwinnen							+	+
grootte steekproef	501	501	501	22	22	74	43	43
steekproefeenheden			wijken			bedrijven met één wijk		bedrijven met één of meer wijken

+ betekent: positieve invloed op de omzet

- betekent: negatieve invloed op de omzet

. betekent: er kon geen invloed op de omzet worden geconstateerd

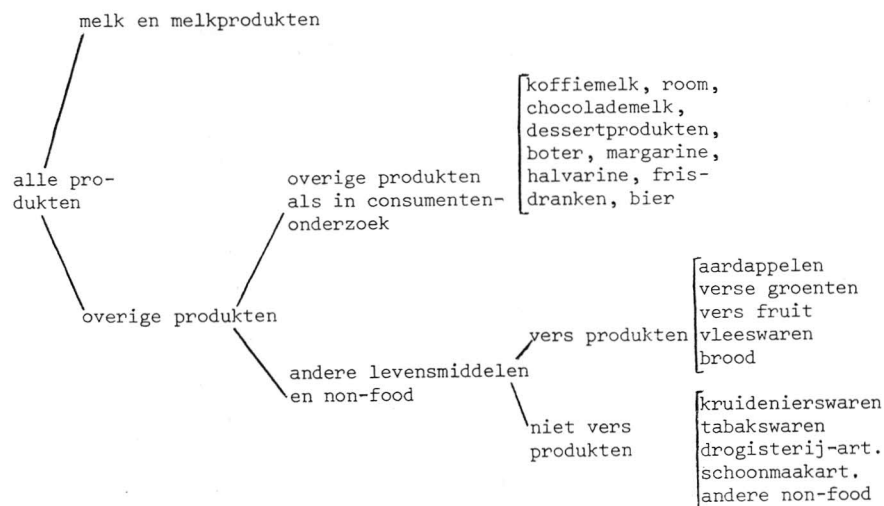
blank betekent: geen gegevens over deze variabelen

melk staat voor melk en melkprodukten

overig staat voor overige produkten (zie Figuur 3)

lvm staat voor andere levensmiddelen en non-food (zie Figuur 3)

Figuur 3 Indeling van het assortiment uit de PZ-enquête



III.3.2.1.1. Het produktbeleid

De assortimentsbreedte is bepaald door de spreiding van de omzet over een achttal produktcategorieën vast te stellen. Hoe gelijkmatiger de omzet over deze produktcategorieën is verdeeld, hoe breder het assortiment wordt genoemd. Als de verkopen over slechts enkele produktcategorieën verdeeld zijn, wordt het assortiment smal genoemd. De breedte van het assortiment dient wel onderscheiden te worden van de diepte van het assortiment. Een diep assortiment is gericht op een beperkt aantal produktcategorieën, waarbinnen een groot aantal soorten en merken wordt aangeboden.

In de Analyse van de 43 bedrijven (zie deel 2, Bijlage VI) is gebleken, dat het assortiment melk en melkprodukten in het algemeen naar aantal soorten tamelijk diep is.

Voor de categorie overige produkten is een diep assortiment voor de bezorgende melkdetailhandel in het algemeen niet aan te bevelen in verband met geringe omloopsnelheid, hoge voorraadkosten en extra tijd benodigd voor laden, lossen en administratie per artikel.

Uit Tabel 3 blijkt, dat hoe breder het assortiment is, onder andere door de opname van versprodukten in het assortiment, hoe lager de omzet is aan melk en melkprodukten en hoe hoger de omzet is aan overige produkten.

III.3.2.1.2. Het distributiebeleid

Uit Tabel 3 blijkt, dat niet kontant afrekenen de omzet aan melk en melkprodukten doet toenemen. Een toename van de frekwentie van bezorgen doet ook de omzet aan melk en melkprodukten toenemen. Aan de deur bedienen gaat samen met een lagere omzet aan andere levensmiddelen en non-food dan aan de kar bedienen. Wellicht zijn impulsaankopen van meer betekenis wanneer de klanten aan de wagen of de rijdende winkel komen. Zoals te verwachten, is de omzet van de rijdende winkel in vergelijking met de truck gemiddeld aanzienlijk hoger. Dit wordt met name veroorzaakt door een hogere omzet aan overige produkten met name aan produkten in de categorie andere levensmiddelen en non-food (zie Figuur 3).

III.3.2.1.3. Reklame en verkoopbevordering

Het wekelijks verspreiden van folders of het doen aan andere vormen van reclame heeft een duidelijk positieve invloed op de omzet en de omzetgroei. Ook het pogen van de bezorgende melkdetailhandel om door middel van een gesprek klanten te binden of terug te winnen heeft een hogere omzet of omzetgroei tot gevolg.

III.3.2.2. De wijk en de concurrentie

Hoewel de bezorgende melkdetailhandel geen invloed kan uitoefenen op de karakteristieken van de wijk en van de concurrentie in de wijk zijn deze factoren wel mede bepalend voor de hoogte van de omzet. De richting van de invloed van deze variabelen op de omzet is te zien in Tabel 4. De invloed op de omzet per hoofd van een deel van de variabelen vermeld in Tabel 4 is ook vastgesteld in het consumentenonderzoek. Voor de resultaten daarvan wordt verwezen naar III.1.5.2.

III.3.2.2.1. De invloed van de wijkkarakteristieken op de omzet

Uit Tabel 4 blijkt dat hoe hoger het percentage eengezinswoningen in de wijk is, hoe hoger de omzet van melk en melkprodukten is. Voor melk en melk-

Tabel 4 Wijk- en concurrentievariabelen die van invloed zijn op de hoogte van de omzet

	omzet per deur			omzet per klant			bedrijfsomzet	
	melk	overig	lvm	melk	overig	totaal	totaal	groei
<u>wijkkenmerk</u>								
1. % eengezinswoningen	+	.	.				+	.
2. ouderdom wijk ¹⁾								
. voor 1945				++	+	.		
. 1945 - 1965				+++	.	.		
. na 1965				+	+	.		
3. niet vergrijsde wijk				+	+	.		
4. hogere urbanisatiegraad	-	.	.	.	+	+		
5. distrikt								
. west-Nederland	+	-	-					
. noord- of oost Nederl.	+	-	-					
<u>concurrentie</u>								
6. meer concurrentie				-	-	-		
grootte steekproef	501	501	501	22	22	74	43	43
steekprofeenheden		wijken			bedrijven met één wijk		bedrijven met één of meer wijken	

+ betekent: positieve invloed op de omzet

- betekent: negatieve invloed op de omzet

. betekent: er kon geen invloed op de omzet worden geconstateerd

blank betekent: geen gegevens over deze variabele

melk staat voor melk en melkprodukten

overig staat voor overige produkten (zie Figuur 3)

lvm staat voor andere levensmiddelen en non-food (zie Figuur 3)

1) Als referentiewijken gelden hier centrum- en industriewijken. Er is hier gebruik gemaakt van meer dan één + teken om onderlinge verschillen tussen de wijken te kunnen aangeven.

produkten is de omzet per klant buiten centrum- en industriewijken gemiddeld gesproken het hoogst in woonwijken gebouwd tussen 1945 en 1965 en het laagst in woonwijken van na 1965. De omzet per klant buiten centrum- en industriewijken blijkt hoger te zijn in wijken die gebouwd zijn vóór 1945 en na 1965 dan in wijken gebouwd tussen 1945 en 1965.

In niet vergrijsde wijken is de omzet per klant hoger dan in vergrijsde wijken. Dit lijkt in tegenspraak met het gevonden resultaat in het "Consumentenonderzoek met behulp van panelgegevens van het NIAM", waarin gevonden is dat de leeftijd van de huisvrouw positief samenhangt met de omzet aan melk en melkprodukten. In dat onderzoek werd echter de omzet per hoofd beschouwd, terwijl hier sprake is van de omzet per klant (gezin) en gezinnen in vergrijsde wijken zijn doorgaans kleiner.

Er kan worden geconcludeerd, dat hoe hoger de urbanisatiegraad is, hoe lager de omzet aan melk en melkprodukten per deur en hoe hoger de omzet is aan overige produkten per klant. De totaalomzet per deur is hoger naarmate de urbanisatiegraad lager is.

In het westen, noorden en oosten van het land is de omzet per deur aan melk en melkprodukten hoger en de omzet aan overige produkten en andere levensmiddelen en non-food lager dan in het zuiden (Zeeland, Noord-Brabant en Limburg) van het land.

Tot de kenmerken van de wijk kan ook het dekkingspercentage gerekend worden; het dekkingspercentage is het aantal klanten per 100 potentiële klanten in de wijk. Dit percentage wordt met name beïnvloed door structurele variabelen als bebouwing en urbanisatiegraad: hoe meer eengezinswoningen in de wijk, hoe hoger het dekkingspercentage en hoe hoger de urbanisatiegraad, hoe lager het dekkingspercentage. De beslissingsvariabelen van de melkman blijken weinig invloed te hebben op de hoogte van het dekkingspercentage.

III.3.2.2.2. De invloed van de concurrentie op de omzet

Concurrentie is in Tabel 4 gedefinieerd als de mate waarin er winkels met goedkope aanbiedingen voor melk en melkprodukten in de wijk aanwezig zijn. Het blijkt, dat hoe groter het aantal winkels met goedkope aanbiedingen voor melk en melkprodukten in de wijk, hoe lager de omzet is aan melk en melkprodukten en aan overige produkten.

III.3.2.3. De invloed van de omzet aan melk en melkprodukten op de omzet aan overige produkten

De omzet aan overige produkten blijkt niet alleen beïnvloed te worden door de variabelen waarvan dit is aangegeven in Tabel 3 en 4, maar ook door de omzet aan melk en melkprodukten. Hoe hoger namelijk de omzet aan melk en melkprodukten is, hoe meer overige produkten (in ruime zin) worden omgezet. Daardoor hebben de variabelen die van invloed zijn op de omzet aan melk en melkprodukten op een indirecte wijze ook invloed op de omzet aan overige produkten. Hetzelfde geldt voor de omzet aan "andere levensmiddelen en non-food" welke op een positieve wijze beïnvloed wordt door de omzet aan "overige produkten" zoals gedefinieerd in het consumentenonderzoek (zie Figuur 3). Daardoor wordt de omzet aan "andere levensmiddelen en non-food" op een indirecte wijze beïnvloed door de factoren die de omzet aan "overige produkten" in enge zin beïnvloeden.

III.3.3. Factoren die de kosten van de bezorgende melkdetailhandel beïnvloeden

III.3.3.1. Kosten en arbeidsorganisatie

Verreweg het grootste deel van de kosten van de bezorgende melkdetailhandel bestaat uit de arbeidskosten. Bij de bedrijven die een rijdende winkel exploiteren vormen evenwel de voertuigkosten ook een aanzienlijk deel van de kosten. Zie hiervoor Tabel 5.

Tabel 5 Gemiddelde arbeidskosten en kosten van het vervoermiddel in procenten van de exploitatiekosten (inclusief gewaardeerd loon)

	<u>melkslijter</u>	<u>rijdende winkel</u>
arbeidskosten inclusief gewaardeerd loon	78%	59%
kosten vervoermiddel	10%	22%
jaar van onderzoek EIM	1973	1971

Doordat de bezorgende melkdetailhandel een arbeidsintensief bedrijf is, is het noodzakelijk de faktor "arbeid" zo efficiënt mogelijk in te zetten. In het vervolg zal dan ook onderscheid gemaakt worden tussen bedrijven die ten aanzien van een deel van de werktijd, de tijd besteed aan laden, lossen en administratie, hoog- dan wel laag-efficiënt zijn.

III.3.3.1.1. De bezorgtijd

De bezorgtijd is gedefinieerd als het verschil tussen het tijdstip van bediening van de eerste klant en het tijdstip van bediening van de laatste klant, verminderd met rust- en eettijden.

De gemiddelde bezorgtijd per klant is gedefinieerd als de bezorgtijd in een wijk, gedeeld door het aantal klanten in die wijk.

Op twee manieren is de invloed vastgesteld van variabelen als assortimentsbreedte, frekwentie van bezorgen en al of niet aan de deur bedienen op de bezorgtijd. In het eerste geval is de gemiddelde bezorgtijd per klant de te verklaren variabele en in het tweede geval het aantal uren per dag dat in een wijk wordt bezorgd.

Tabel 6 Factoren die van invloed zijn op de bezorgtijd per klant en per wijk

	bezorgtijd per klant	bezorgtijd per wijk
hogere omzet per deur aan melk en melkprod.		+
hogere omzet per deur aan overige produkten		+
grotere assortimentsbreedte	.	+
hogere frekwentie van bezorgen	-	-
aan de deur bedienen	.	+
niet kontant afrekenen	+	+
vervoermiddel bestelauto	.	+
vervoermiddel rijdende winkel	+	+
groter aantal huisdeuren in de wijk	-	+
% eengezinswoningen	.	+
wijk in west-Nederland	++	.
wijk in noord- of oost-Nederland	+	-
hogere urbanisatiegraad	.	.
groter aantal te rijden km. in de wijk	+	+
grootte steekproef	501	501
steekproefeenheden	wijken	wijken

+ betekent: maakt de bezorgtijd langer

- betekent: maakt de bezorgtijd korter

. betekent: er kon geen invloed op de bezorgtijd worden geconstateerd

blank betekent: invloed niet geanalyseerd

De conclusies die uit Tabel 6 getrokken kunnen worden zijn:

a) de bezorgtijd per dag in de wijk is langer als

- de omzet per deur aan melk en melkprodukten hoger is
- de omzet per deur aan overige produkten hoger is
- het assortiment breder is
- er aan de deur bediend wordt
- er niet kontant afgerekend wordt
- er met een bestelauto of rijdende winkel gereden wordt in plaats van met een truck
- het aantal huisdeuren in de wijk groter is
- er overwegend eengezinswoningen in de wijk zijn
- het aantal te rijden kilometers in de wijk groter is

b) de bezorgtijd per dag in de wijk is korter als

- de frekwentie van bezorgen 5 of 6 keer is in plaats van minder
- de wijk in noord- of oost-Nederland ligt in plaats van in het overige deel van Nederland

c) de gemiddelde bezorgtijd per klant in een wijk is langer als

- er niet kontant afgerekend wordt
- er met een rijdende winkel gewerkt wordt in plaats van met een truck
- de wijk in west-Nederland ligt ten opzichte van de rest van Nederland, of in mindere mate als de wijk in noord- of oost-Nederland ligt ten opzichte van overig Nederland

d) de gemiddelde bezorgtijd per klant in een wijk is korter als

- de frekwentie van bezorgen 5 of 6 keer is in plaats van minder
- het aantal huisdeuren in de wijk groter is.

Als het aantal huisdeuren in de wijk groter is, is de bezorgtijd per dag in die wijk langer, maar de bezorgtijd per klant is korter. Hieruit blijkt, dat in grotere wijken er minder tijd per klant besteed wordt bij het bezorgen. In het verslag over de PZ-enquête is gebleken dat dit ook geldt als alle andere omstandigheden gelijk blijven, zodat de bezorging kennelijk meer gestroomlijnd verloopt naarmate het aantal deuren in de wijk groter is. Ook is nagegaan wat de invloed op de bezorgtijd is als er sprake is van meer specialisatie op melk en melkprodukten of op overige produkten. Het lijkt dat specialisatie voordelen met zich meebrengt wat betreft de benodigde bezorgtijd.

III.3.3.1.2. De tijd benodigd voor laden, lossen en administratie

De tijd benodigd voor laden, lossen en administratie is gedefinieerd in uren per week. Deze gegevens zijn per bedrijf beschikbaar en daar bedrijven met en zonder winkel op dit punt minder vergelijkbaar zijn, werden in deze analyse alleen de bedrijven zonder winkel betrokken. Er is een splitsing gemaakt tussen hoog- en laag-efficiënte bedrijven met als criterium de tijd benodigd voor laden, lossen en administratie per 100 gulden omzet. De scheidslijn ligt bij 24 minuten. In Tabel 7 worden de beïnvloedende factoren op de laad-, los- en administratietijd getoond.

Tabel 7 Factoren die van invloed zijn op het aantal uren per week benodigd voor laden, lossen en administratie bij bedrijven zonder winkel

	bij hoog-efficiënte bedrijven	bij laag-efficiënte bedrijven
hogere weekomzet aan melk en melkprod.	.	+
hogere weekomzet aan overige producten	+	+
2 wijken i.p.v. 1 wijk	+	.
vervoermiddel bestelauto	-	+
hogere weekomzet van bedrijven met bestelauto als vervoermiddel	+	-
rijdende winkel als vervoermiddel	+	.
niet kontant afrekenen	+	.
hogere weekomzet van bedrijven die niet kontant afrekenen	-	.
hogere frekwentie van bezorgen	.	-
hogere leeftijd ondernemer	.	+
groter aantal personen vreemd personeel	+	.
hogere weekomzet van bedrijven met 2 wijken	.	-
hogere weekomzet melk en melkprodukten i.g.v. koelelementen	.	-
hogere weekomzet melk en melkprodukten i.g.v. gemeenschappelijke koelruimte	-	.
steekproefgrootte	198	85
steekproefeenheden	bedrijven	bedrijven

+ betekent: maakt de tijd benodigd voor laden, lossen en administratie langer
 - betekent: maakt de tijd benodigd voor laden, lossen en administratie korter
 . betekent: er kon geen invloed op de tijd benodigd voor laden, lossen en administratie worden geconstateerd

Met behulp van Tabel 7 kunnen de volgende conclusies getrokken worden:

- a) de tijd besteed aan laden, lossen en administratie is langer als:
- bij de laag-efficiënte bedrijven de weekomzet aan melk en melkprodukten hoger is,
 - de weekomzet aan overige producten hoger is,

- er bij de hoog efficiënte bedrijven sprake is van twee bezorgwijken. Hoewel de totale tijd benodigd voor laden, lossen en administratie langer is bij twee wijken dan bij één wijk, is in geval van twee wijken de bestede tijd per wijk korter,
 - bij de hoog-efficiënte bedrijven met een bestelauto de omzet per week boven de f 3100,-- komt. Hier is de invloed van de twee variabelen waarin de gesloten bestelauto voorkomt tezamen genomen. Bij de laag-efficiënte bedrijven is dit effect precies andersom, daar gaat de bestelauto bij een omzet boven de f 3900,-- minder tijd vragen. In beide gevallen geldt dit ten opzichte van de truck (Zie deel 2 Bijlage IV voor de genoemde bedragen),
 - de hoog-efficiënte bedrijven niet kontant afrekenen. Bij bedrijven met grotere omzetten wordt dit effect minder,
 - bij laag-efficiënte bedrijven de leeftijd van de ondernemer hoger is,
 - bij de hoog-efficiënte bedrijven met meer vreemd personeel gewerkt wordt,
- b) de bestede tijd aan laden, lossen en administratie is korter als
- bij de laag-efficiënte bedrijven de frekwentie van bezorgen vijf of zes keer is in plaats van vier keer of minder,
 - bij laag-efficiënte bedrijven met twee wijken de omzet groter is,
 - bij laag-efficiënte bedrijven met een rijdende winkel en daarin koelelementen de omzet aan melk en melkprodukten groter is,
 - bij de hoog-efficiënte bedrijven met een gemeenschappelijke koelruimte de omzet aan melk en melkprodukten groter is.

Verder is gebleken, dat het gebruik maken van de diensten van een bureau, dat de administratie met behulp van een computer voert, de administratiekosten doet stijgen. Blijkbaar vergt het gereedmaken van de gegevens voor computer-verwerking extra kosten en inspanning. Dit is uiteraard toch verantwoord als de waarde van de verkregen informatie de kosten te boven gaat.

III.3.3.1.3. De overige kosten

De overige kosten zijn gesplitst in voertuigkosten, kosten van gebouwen, interest en reclamekosten. Deze kosten zijn ontleend aan de gegevens van het EIM met betrekking tot de 100 traditionele slijters, zodat de invloed van het al dan niet werken met een rijdende winkel hieruit niet naar voren kan komen. De voertuigkosten blijken positief samen te hangen met de omzet en blijken bij een gesloten bestelauto hoger te zijn dan bij een truck.

Door de gevolgde afschrijvingspolitiek lijken de voertuigkosten lager te zijn als het voertuig ouder wordt. De nadelige gevolgen van deze politiek worden pas merkbaar indien er een nieuw voertuig moet worden aangeschaft.

De kosten van gebouwen blijken hoger te zijn naarmate de omzet groter is en kleiner te zijn als in een woonwijk van na 1965 gewerkt wordt. De interestkosten per bedrijf blijken hoger te zijn naarmate bedrijven een grotere omzet hebben. De reclamekosten blijken niet met enige andere variabele samen te hangen.

IV. ENKELE SOCIALE EN ECONOMISCHE ONTWIKKELINGEN DIE VOOR DE BEZORGENDE MELKDETAILHANDEL VAN BELANG ZIJN

IV.1. Inleiding

In hoofdstuk III is onder meer onderzocht welke factoren de omzet van de bezorgende melkdetailhandel beïnvloeden. Een aantal van deze factoren zal in de toekomst belangrijke wijzigingen ondergaan. Deze wijzigingen zullen hier worden belicht op grond van door anderen verricht onderzoek. Hun invloed op de afzetmogelijkheden van de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten zal worden besproken.

IV.2. Demografische ontwikkelingen

a) Bevolkingsgroei

De bevolkingsprognoses voor Nederland variëren al naar gelang de gekozen uitgangspunten van 15,4 tot 16 miljoen inwoners in het jaar 2000. Deze toename ten opzichte van een bevolkingsgrootte van 13,6 miljoen inwoners in 1975 maakt duidelijk dat voor de toekomst slechts een zeer geleidelijke groei in het verbruik van melk en melkprodukten mag worden verwacht uit hoofde van de bevolkingsgroei.

b) De gezinsgrootte

De gezinsgrootte werd in hoofdstuk III onderkend als een belangrijke variabele in het koopgedrag van de huisvrouw ten aanzien van melk en melkprodukten: naarmate gezinnen groter zijn, kopen zij meer bij de levensmiddelenwinkel. De gemiddelde gezinsgrootte in Nederland is gedurende de laatste decennia beduidend afgenomen. De toekomstige ontwikkelingen in deze zijn afhankelijk van het afnemend gewenst kindertal per gezin, dat blijkens NIPQ-onderzoekingen bestaat (zie Tabel 1).

Tabel 1 Ideaal aantal kinderen per gezin

Gewenst aantal kinderen per gezin	1960 %	1965 %	1971 %	1972 %	1973 %
geen kinderen	2	3	6	5	4
één kind	3	2	6	4	3
twee kinderen	31	30	44	51	58
drie kinderen	22	30	26	21	22
vier kinderen	23	17	10	10	8
vijf kinderen	13	9	4	4	3
gemiddeld (rek.)	3,2	3,0	2,3	2,3	2,3

Bron: NIPO-onderzoek "Zo zijn wij", zoals opgenomen in: C. de Hoogh, Demografische en gezinssociologische ontwikkelingen in een stroomversnelling: schets van enkele veranderingen in de bevolkingsopbouw en de gezinsstructuur in Nederland, Marktonderzoek en Consumentengedrag, Jaarboek van de Nederlandse Vereniging van Marktonderzoekers, 1975, p. 78.

Men mag dan ook voor de toekomst op verdere afname van de gezinsgrootte rekenen. Op grond van de negatieve samenhang tussen gezinsgrootte en het favoriet zijn van de melkman voor de aankoop van melk en melkprodukten, (zie hoofdstuk III), zal deze afnemende gezinsgrootte een positieve invloed hebben op de aankoop van melk en melkprodukten bij de bezorgende detailhandel. Toch dient men zich te realiseren dat deze ontwikkeling naar kleine gezinnen indirect de aankopen bij de bezorgende melkdetailhandel ook nadelig beïnvloedt. Zo zal het gemiddeld afzetpotentieel per verkooppunt door de afnemende gezinsgrootte verminderen. Ook neemt met afnemende gezinsgrootte het aan huis gebonden zijn van de huisvrouw door jonge kinderen af, met als gevolg het minder aanwezig zijn van de huisvrouw als de melkman in de straat is. Dit laatste zal ook, zoals in hoofdstuk III werd vastgesteld, negatief uitwerken op de omzet van de bezorgende melkdetailhandel.

c) De ontwikkeling in het aantal bejaarden

Bejaarden maken graag van de diensten van de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten gebruik. Dit geldt zeker indien deze bejaarden zelfstandig wonen.

Dit is in mindere mate of niet het geval indien deze bejaarden in bejaardente-huizen met centrale voorzieningen gehuisvest zijn.

Zowel de ontwikkeling van het aantal bejaarden als hun woonsituatie zijn dus van betekenis voor de afzetmogelijkheden van de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten.

Volgens het C.B.S.-onderzoek "De toekomstige Nederlandse bevolkingsontwikkeling na 1972", zal het aantal personen van 60 jaar en ouder in de periode 1972 - 2000 met 32% stijgen. De verwachte relatieve toename in de leeftijdsklasse van 65 jaar en ouder is nog groter, namelijk 36,8 %.

Tabel 2 Verwachte aantal bejaarden in Nederland, absolute aantallen (x 1000) en verhoudingscijfers (1972 = 100)¹⁾

per 1 jan.	ouder dan 60 jaar		ouder dan 65 jaar	
	aantal	index	aantal	index
1960	1526,7	78,7	1047,0	76,5
1965	1725,0	88,9	1189,6	87,0
1970	1877,9	96,8	1311,0	95,8
1972	1940,7	100	1367,8	100
1974	2011,9	103,7	1426,3	104,3
1980	2145,3	110,6	1569,8	114,8
1990	2397,7	123,5	1748,5	127,8
2000	2558,9	131,9	1870,6	136,8

1) De bevolkingsprognose is gebaseerd op alternatief B, waarbij rekening is gehouden met de sterke daling van het geboortecijfer gedurende een vijftal jaren voor 1972.

Bron: C.B.S. "De toekomstige Nederlandse bevolkingsontwikkeling na 1972" 's-Gravenhage 1973, p. 50 e.v., C.B.S., Statistisch Zakboek, 's-Gravenhage, diverse jaargangen.

Deze groeipercentages van het aantal bejaarden zijn aanmerkelijk hoger dan de verwachte groei van de totale Nederlandse bevolking in deze periode 1972 - 2000 met 16%. Men verwacht dan ook een toename van het aandeel van de bevolking van 60 jaar en ouder in de Nederlandse bevolking van 14,5% in 1970 naar 16 à 16,6% in het jaar 2000.

Het groeiend aantal bejaarden is een interessante marktontwikkeling voor de bezorgende melkdetailhandel. Wel dient hierbij te worden opgemerkt, dat het

aantal bejaarden in bejaardenoorden, die vaak niet door de melkslijter/rijdende winkel worden beleverd, is toegenomen van 3,71% in 1950 tot 8,87% in 1973. De nota Bejaardenbeleid 1975 uitgebracht door de Ministeries van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk, van Sociale Zaken, van Volksgezondheid en Milieuhygiëne, en van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening, voorspelt echter een vergroting van het aantal aangepaste bejaardenwoningen met gelijktijdige afname van het aantal verzorgingstehuizen.

Tabel 3 Schatting van de huisvesting van bejaarden

Aard van de huisvesting	1-1-1970	1-1-1975	1-1-1985
	%	%	%
in gewone (inclusief kleine) woningen	+ 82,0	72,5	63,5
in aangepaste bejaardenwoningen	7,7	14,0	25,0
inclusief serviceflats			
in verzorgingstehuizen	8,2	9,5	7,0
verblijvend in verpleeginrichtingen	4,0	2,2 *	4,5
of in andere niet zozeer op huisvesting gerichte instellingen			

* alleen verpleeghuizen

Bron: Ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk, Ministerie van Sociale Zaken, Ministerie van Volksgezondheid en Milieuhygiëne, Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening, Nota Bejaardenbeleid 1975, stuk 13463, zitting 1974 - 1975, pp. 65, Rijswijk, juni 1975.

Het stimuleren door de overheid van de bouw van aangepaste bejaardenwoningen, inclusief serviceflats, is gunstig voor de afzetmogelijkheden van de bezorgende melkdetailhandel. Omgekeerd mag men stellen dat een dergelijk huisvestingsbeleid voor bejaarden groot belang heeft bij een goed functionerend bezorgapparaat voor de afzet van melk en melkprodukten.

IV.3. Het buitenshuis werken van de huisvrouw

In hoofdstuk III is vastgesteld dat aanwezigheid van de huisvrouw wanneer de melkslijter/rijdende winkel in de straat komt een positieve invloed heeft op de omzet van de bezorgende detailhandel in melk en melkprodukten. Deze aanwezig-

heid wordt sterk beïnvloed door het al of niet buitenshuis werken van de huisvrouw. Het is daarom van belang de verwachte ontwikkelingen in deze nader te bezien.

Het aantal buitenshuis werkende gehuwde vrouwen nam toe van 6,6% in 1960 tot 15,2% in 1971, (S.E.R. - advies inzake de inschakeling van de gehuwde vrouw in het arbeidsproces, 12 februari 1973). In een representatieve steekproef van 1000 gezinnen, respectievelijk 2000 gezinnen, uit het consumentenpanel van het NIAM is het percentage buitenshuis werkende gehuwde huisvrouwen in december 1973 17% en 20% in februari 1975. Opmerkelijk is tevens dat volgens dit consumentenpanel tussen deze peildata het percentage onregelmatig werkende huisvrouwen gedaald is van 9,1% tot 4% terwijl het percentage huisvrouwen, dat regelmatig hele of halve dagen werkt is toegenomen.

Tabel 4 Procentuele verdeling van het aantal buitenshuis werkende huisvrouwen

duur van de werkzaamheden	december 1973 ¹⁾	februari 1975 ²⁾
hele dagen	1,8	3,1
halve dagen	4,9	10,4
enkele dagen per week	1,2	2,7
onregelmatig	9,1	4,0
subtotaal	17,0	20,2
niet	83,0	79,8
totaal	100	100

1) Betreft 1000 huishoudingen die in de periode december 1972 - december 1974 deel uitmaakten van het consumentenpanel

2) Betreft een steekproef van 2000 huishoudingen

Bron: Consumentenpanel van het NIAM

Er blijken regionaal duidelijke verschillen tussen de percentages van de gehuwde huisvrouwen die buitenshuis werkzaam zijn. Volgens de arbeidskrachtentelling uit 1973 was dit percentage hoog in Noord-Holland, 18%, in Zuid-Holland, 15%, in Utrecht, 15%, in Limburg, 15%, en laag in Friesland, 8%, Drente, 10% en Groningen, 10%. Deze cijfers sluiten aan bij de betrekkelijk sterke positie van de bezorgende melkdetailhandel in het Noorden van het land en bij de zwakke positie in de grote agglomeraties.

Er wordt verwacht dat het percentage buitenshuis werkende huisvrouwen aanzienlijk zal toenemen. Een voorspelling in deze van het C.B.S. - Ministerie van Sociale Zaken luidt dat het percentage vrouwen in de leeftijdsklasse 25 t/m 65 jaar met een beroep zal oplopen van 20% in 1972 naar 40% in het jaar 2000. Hoewel deze percentages voor de gehuwde huisvrouwen iets lager zullen liggen maakt deze prognose duidelijk dat de bezorgende melkdetailhandel met een aanmerkelijke stijging van het aantal buitenshuis werkende huisvrouwen te rekenen heeft voor de toekomst. Bezorging bij afwezigheid van de huisvrouw is om die reden van groot belang voor de toekomst van de bezorgende melkdetailhandel.

IV.4. Bezit en gebruik van auto

Het gebruik van een auto bij het boodschappen doen, zo bleek in hoofdstuk III, heeft een negatieve invloed op de aankoop van melk en melkprodukten bij de bezorgende detailhandel. Daarom vragen toekomstige ontwikkelingen op dit terrein de aandacht van de bezorgende detailhandel. Uit een representatieve enquête van de N.V. v/h Nederlandse Stichting voor Statistiek onder 3600 Nederlandse gezinnen bleek dat 72% van de Nederlandse gezinnen in 1974 een auto bezat, waarvan 8% twee of meer auto's. (De tweede auto en beperkingen van het autobezit, Drs. K. Mulder, Economische Statistische Berichten, 22 oktober 1975). De autodichtheid per 1000 inwoners zal volgens een studie van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat uit 1971 stijgen van 192 in 1972 tot 319 in 1980, 386 in 1990 en 420 in het jaar 2000.

Het groeiend percentage huisvrouwen dat de auto van hun man gebruikt bevordert vermoedelijk ook het gebruik van de auto bij het boodschappen doen; dit percentage is opgelopen van 20% in 1964 tot 41% in 1974 (zie Tabel 5).

Tabel 5 Gehuwde vrouwen die de auto van hun man gebruiken

Jaar	% gehuwde mannelijke automobilisten wier vrouw een rijbewijs heeft	% van deze echtgenotes dat de auto van de man gebruikt	% gehuwde mannelijke automobilisten wier vrouw de auto gebruikt
1964	26	76	20
1966	28	74	21
1968	33	83	27
1970	36	86	31
1972	44	86	38
1974	45	90	41

Bron: Mulder, K., De tweede auto en beperking van het autobezit, Economische Statistische Berichten no. 3024, 22 oktober 1975.

Deze ontwikkelingen, het groeiend autobezit en het toenemend gebruik van de gezinsauto door de huisvrouw, bevorderen onder overigens gelijk blijvende omstandigheden, het boodschappen doen met de auto. Dit laatste heeft op zijn beurt weer een positieve invloed op het kopen van melk en melkprodukten in de levensmiddelenwinkel. Daartegenover staan echter toekomstige ontwikkelingen, zoals de toenemende verkeersdruk, de stijgende bezinekosten en eventuele belemmeringen aan het autoverkeer die het autogebruik bij het boodschappen doen zullen afremmen.

Het gezamenlijk effect van deze positieve en negatieve invloeden op het boodschappen doen met de auto laat zich moeilijk kwantificeren.

IV.5. De toekomstige woningstructuur

De structuur van de woningen in een wijk heeft grote invloed op de verkopen van de bezorgende melkdetailhandel. Zo blijkt in hoofdstuk III, dat de verkopen hoger zijn indien de deur van een huis aan straat of tuin ligt. Ook zijn de verkopen lager bij flatwoningen op de 4e etage of hoger. Het is dus gunstig dat het aantal eengezinswoningen aan betekenis wint binnen de jaarlijks in Nederland voltooide woningen.

Tabel 6 Het aandeel van de eengezinswoningen in het jaarlijks aantal voltooide woningen in Nederland.

	1971	1972	1973	1974
% eengezinswoningen	71	73	75	77

Bron: C.B.S., Statistisch Zakboek 1973, 's-Gravenhage, p. 58, idem, p. 62.

Dit groter aandeel van eengezinswoningen is een gunstige ontwikkeling voor de bezorgende melkdetailhandel. Ook is in dit verband interessant, dat het percentage meergezinshuizen met 6 of meer bouwlagen afneemt.

Tabel 7 Goedgekeurde plannen voor woningen in meergezinshuizen naar aantal bouwlagen, in procenten van totaal.

	1963	1965	1970	1972	1974
2 en 3 bouwlagen	17	13	15	20	25
4 en 5 bouwlagen	55	40	18	23	29
6 t/m 8 bouwlagen	12	16	23	21	19
9 of meer bouwlagen	16	31	44	36	27

Bron: C.B.S. Statistisch Zakboek, diverse uitgaven.

Een ander belangwekkend aspect van de woningstructuur is de specifieke woon-situatie van alleenstaanden en bejaarden. Aan de groep boven 60 jaar is onder IV.2.c. aandacht besteed. Ten aanzien van de alleenstaanden is het van belang dat het Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening in de Nota "Huisvesting Alleenstaanden en Twee Persoonshuishoudens" plannen heeft ontvouwd voor de bouw van kleine wooneenheden met stichtingskosten tot f 50.000 voor de jaren 1976 t/m 1980. Deze woningen zijn dus voor personen die vaak overdag niet thuis zijn. Het is dus in het belang van deze bewoners dat deze wooneenheden worden voorzien van bezorgkastjes om bezorging van levensmiddelen bij afwezigheid van de bewoner mogelijk te maken. Een dergelijke voorziening is uiteraard gunstig voor de afzetmogelijkheden van de bezorgende detailhandel.

IV.6. Urbanisatie

In de analyse waarover in hoofdstuk III werd gerapporteerd, bleek dat in sterk geurbaniseerde gebieden, met name in de grote agglomeraties in het westen van het land, de bezorgende melkdetailhandel in een ongunstige marktsituatie verkeert. Hoogbouw, verkeersproblemen in de binnensteden en scherpe concurrentie van discountwinkel zijn hiervan onder meer de oorzaak. De statistieken laten echter zien dat de bevolking in de sterkst geurbaniseerde gebieden relatief afneemt en dat daartegenover de bevolking in plattelandsgemeenten en in de verstedelijkte plattelandsgemeenten relatief in betekenis toeneemt.

Tabel 8 Procentuele verdeling van de Nederlandse bevolking naar urbanisatiegraad

Urbanisatiegraad	31 mei 1960	1 jan 1970	1 jan 1975
Plattelandsgemeenten	21,8	22,0	23,2
Verstedelijkte plattelandsgemeenten	22,8	25,3	26,6
waaronder:			
geïndustrialeerde plattelandsgem.	15,7	17,1	18,2
specifieke forensengemeenten	7,1	8,2	8,4
Stedelijke gemeenten	55,4	52,8	50,3
waaronder:			
plattelandsstadjes	2,1	2,4	2,5
gemeenten met meer dan 100.000 inw.	32,9	27,6	26,2
Totaal	100	100	100

Bron: C.B.S., Statistisch Zakboek 1975, 's-Gravenhage, p. 20

Deze trendmatige ontwikkeling zal zich vermoedelijk in de toekomst verder doorzetten. Deze structurele ontwikkeling is gunstig voor de bezorgende detailhandel. Zij voltrekt zich echter zeer geleidelijk.

IV.7 Slotopmerking

Naast de te verwachten ontwikkelingen in koop- en verbruiksgewoonten van consumptiemelkindustrie en in de levensmiddelenwinkel van grote betekenis voor de bezorgende melkdetailhandel. Hierover werd informatie verkregen in de enquêtes waarover in paragraaf III.2. is gerapporteerd. Daarnaast zijn door andere deskundigen diverse gedachten over de toekomst van de consumptiemelkindustrie en van de levensmiddelenwinkel ontwikkeld; dit betreft met name de concentratie in de Nederlandse zuivelindustrie. Deze standpunten stemmen qua tendentie overeen met het in III.2 gerapporteerde en worden daarom niet apart belicht.

V TOEKOMSTIG BELEID VAN DE BEZORGENDE DETAILHANDEL IN MELK EN MELKPRODUKTEN

V.1 Inleiding

Voor een groot aantal factoren is nagegaan wat het effect is op de omzet en/of de kosten van de melkman en hoe als gevolg hiervan het bedrijfsresultaat door deze factoren wordt beïnvloed. De belangrijkste resultaten van dit onderzoek zijn vermeld in hoofdstuk III van dit rapport. Het onderhavige hoofdstuk integreert de in de diverse deelonderzoekingen gevonden verbanden en effecten en gaat de konsekwenties ervan na voor het toekomstig beleid van de melkman.¹⁾

Het beleid van de melkman dient te worden gedifferentieerd naar de verschillende segmenten van de markt. Een zeer belangrijke segmentatievariabele is de urbanisatiegraad van het gebied waarin de melkman opereert. Daarom worden in het volgende de beleidsbeslissingen zoveel mogelijk voor een viertal verschillende wijktypen afzonderlijk geëvalueerd. Deze wijken lopen uiteen van een flatwijk in een grote stad tot een uitgesproken plattelandswijk.

Verder is het belangrijk te differentiëren naar het voertuig waarmee gewerkt wordt. Hierbij worden onderscheiden: truck (aangedreven door een (electro-) motor met een maximum snelheid van 16 km per uur), bestelauto en rijdende winkel.

Wat betreft de beslissingsvariabelen van de melkman, deze worden hier behandeld aan de hand van de elementen van de marketing mix: produkt, prijs, verkoopbevordering en distributie.

Aangezien voor de melkman distributie de belangrijkste mix-variabele is, wordt hiermee begonnen. In dit kader wordt aandacht besteed aan bezorgfrequentie, het wel of niet aan de deur bedienen, het bedienen bij afwezigheid en het tijdstip van bezorging.

Vervolgens komt het mix element produkt aan de orde en wordt met name aandacht besteed aan de assortimentsproblematiek.

Daarna volgen de marketingvariabelen prijs (ook kredietverlening) en verkoopbevordering/reclame.

Nadat de diverse elementen van de marketing mix de revue zijn gepasseerd kan

1) Onder melkman wordt hier verstaan zowel de traditionele melkslijter als de exploitant van een rijdende winkel.

vervolgens iets worden gezegd over de wijkgrootte: de gewenste omvang van de wijk onder diverse omstandigheden wat betreft wijktype en voertuigtype.

Voor een aantal factoren kon in het onderzoek de invloed kwantitatief worden gemeten. Dit resulteerde in diverse omzet- en kostenfuncties. Een omzetfunctie geeft het verband weer tussen de omzet en de variabelen die de omzet beïnvloeden. Een kostenfunctie geeft het verband weer tussen kosten en de variabelen die de kosten beïnvloeden.

Om het effect van de verschillende variabelen op omzetten en kosten te kunnen doorrekenen zijn de diverse omzet- en kostenfuncties samengevoegd tot een zogenaamd simulatiemodel. Dit simulatiemodel is beschreven in deel 2 Bijlage VII. Als voor een bepaalde wijk diverse wijkkenmerkken (wijkgrootte, gezinsamenstelling, urbanisatiegraad, etc.) gegeven zijn en het is tevens bekend welke strategie de melkman in die wijk voert (vervoermiddel, bezorgfrequentie, wijze van bediening, etc.) dan kan met het simulatiemodel worden geschat hoe groot omzet, kosten en bedrijfsresultaat in die wijk gemiddeld zullen zijn. (De resultaten voor individuele wijken zullen hier in het algemeen van afwijken). Voor het evalueren van het effect van bepaalde beleidsvariabelen op het bedrijfsresultaat wordt in het volgende gebruik gemaakt van dit simulatiemodel. Ook de "Proeve van een checklist", als bijlage bij dit rapport opgenomen, is met behulp van het simulatiemodel vervaardigd. De bedoeling hiervan is om met deze checklist snel een indicatie te krijgen van het omzetspotentieel in een wijk.

V.2 Effect van wijktype en voertuig

In deze paragraaf zal worden aangetoond, dat het bij het evalueren van alternatieve strategieën belangrijk is om te differentiëren naar wijktype en voertuig.

Er werden vier verschillende wijktypen onderscheiden, te weten:

- flatwijk van een grote stad
- laagbouwwijk van een grote stad
- wijk in een middelmatig geurbaniseerd gebied
- plattelandswijk

Voor de exacte definiëring van deze wijktypen, zie Bijlage VII, par. 3. Het effect van het wijktype is onderzocht door de verschillen in omzetten en kosten na te gaan tussen 4 even grote wijken van ieder van de bovengenoemde wijktypen. Tabel 1, die tevens illustratief is voor de met behulp van het simu-

latiemodel te verkrijgen informatie, geeft de resultaten. De wijkgrootte is uitgedrukt in het aantal deuren in de wijk. Omdat het hier gaat om verschillen in omzetten en kosten bij dezelfde wijkgrootte is in deze paragraaf de wijkgrootte zelf minder belangrijk. Deze is min of meer willekeurig op 500 deuren gesteld. Het aantal klanten in een wijk is doorgaans lager dan het aantal deuren. Het dekkingspercentage (variabele 4 in Tabel 1) geeft aan welk percentage van de deuren in een wijk klant van de melkman is. Hierbij hoeft een klant niet bij iedere ronde van de melkman iets te kopen. Men wordt als klant aangemerkt als men, over een langere periode gezien (b.v. een maand), bij de melkman koopt. In Tabel 1 zijn het voertuig: bestelauto, de bezorgfrequentie: 3 keer per week en de wijze van bediening: aan de wagen, constant gehouden over de 4 wijktypen. Behalve de posten 1,4,5,6 en 7 zijn alle posten bedragen in guldens.

Tabel 1: Effect van wijktype: 3 keer per week bezorgen met bestelauto, bediening aan de wagen

	Wijktypen			
	Grote stad flatwijk	Grote stad laagbouw	Middelmatig geurbaniseerd	Platteland
1. aantal deuren	500	500	500	500
2. weekomzet melk/melkpr.	1266	2273	2356	3125
3. weekomzet overige pr.	73	759	1405	1611
4. dekkingspercentage	63,9	70,4	80,3	86,8
5. bezorguren per dag	7,0	8,9	9,4	10,2
6. laad-, los-, adm. tijd per week	4,7	7,9	9,9	11,4
7. Totaal uren per week (8 t/m 17 jaar gegevens)	25,8	34,4	38,0	42,3
8. omzet	53211	151610	188063	236797
9. bruto winst	12049	27290	33851	42624
10. loon	15093	20175	22256	24745
11. administratie	1256	1699	1890	2145
12. interest	6	727	1038	1453
13. gebouwen	334	1034	1335	1737
14. voertuig	2720	3778	4234	4843
15. reclame	914	914	914	914
16. economisch resultaat	- 8274	- 1038	2185	6787
17. netto winst (ondernemersinkomen)	6819	19137	24441	31531

Het blijkt dat er grote verschillen bestaan tussen de vier wijktypen wat betreft de omzetmogelijkheden. Als we de te behalen omzet in een flatwijk van een grote stad op 100 stellen, dan is de omzet van een even grote wijk (hetzelfde aantal deuren) in een laagbouwwijk van een grote stad 285, in een middelmatig geurbaniseerd gebied 353 en op het platteland 445 (overige omstandigheden, zoals voertuig, frequentie, assortiment, bediening etc. gelijk.).

Ook het dekkingspercentage varieert sterk met het wijktype. In een flatwijk koopt slechts 64 % van alle gezinnen (wel eens) bij de melkman, in een laagbouwwijk van een grote stad is dat 70 %, in een middelmatig geurbaniseerd gebied 80 % en op het platteland is het 87 %.

Bij Tabel 1 kan nog worden opgemerkt, dat uitgegaan is van een bedrijf met 1 wijk, waarbij de eigenaar als bezorger optreedt en er geen vreemd personeel in dienst is. Dit is het meest voorkomend bedrijfstype. Het loon is derhalve "gewaardeerd loon", waarbij gebruik is gemaakt van de normen van het E.I.M. De "netto winst" is uiteraard onafhankelijk van het gewaardeerde loon. De zojuist genoemde uitgangspunten zijn ook van toepassing op andere met het simulatiemodel verkregen resultaten die verderop worden vermeld.

Om een indruk te krijgen van de invloed van het voertuig is één bepaalde wijk genomen (de wijk in een middelmatig geurbaniseerd gebied van Tabel 1) en is nagegaan hoe groot de omzetten, kosten, etc. zijn bij drie verschillende voertuigtypen. Tabel 2 geeft daarvan het resultaat.

Het blijkt dat er belangrijke verschillen zijn tussen de voertuigen truck en bestelauto (traditionele melkslijter) enerzijds en rijdende winkel anderzijds wat betreft de omzet en de samenstelling van de omzet. In dezelfde wijk kan een rijdende winkel een omzet halen die 40 à 50% hoger is dan die van de traditionele melkslijter. Bij de traditionele melkslijter bestaat de omzet voor 60 à 70% uit melk en melkprodukten, bij de rijdende winkel is dit aandeel slechts 30 à 40%.

Wat betreft de arbeidstijd en de kosten is een truck iets voordeliger dan een bestelauto. Overigens is het de vraag of bij grotere omzetten en langere afstanden er wel altijd gebruik van een truck kan worden gemaakt.

Tabel 2: Effekt van voertuigtype: 3 keer per week bezorgen in wijktype III:
middelmatig geurbaniseerd, bediening aan
de wagen

	Voertuigtype		
	Truck	Bestelauto	Rijdende winkel
1. aantal deuren	500	500	500
2. weekomzet melk/melkprod.	2389	2356	1609
3. weekomzet overige prod.	1411	1405	3733
4. dekkingspercentage	80,3	80,3	80,3
5. bezorguren per dag	8,8	9,4	10,0
6. laad-, los- en adm. tijd per week	9,0	9,9	14,8
7. totaal uren per week (8 t/m 17 jaar gegevens)	35,5	38,0	44,8
8. omzet	189983	188063	267056
9. bruto winst	34197	33851	48070
10. loon	20793	22256	26234
11. administratie	1900	1890	2302
12. interest	1054	1038	1711
13. gebouwen	1351	1335	1987
14. voertuig	3268	4234	11621
15. reclame	914	914	914
16. economisch resultaat	4917	2185	3299
17. nettowinst (ondernemers- inkomen)	25710	24441	29534

V.3. De marketing mix van de melkman

V.3.1 Distributie

In het kader van de distributie zal aandacht worden besteed aan bezorgfrequentie, het wel of niet aan de deur bedienen, het bedienen bij afwezigheid en het tijdstip van bezorging.

a) Bezorgfrequentie

Het effect van de bezorgfrequentie op omzet en arbeidstijd is in het onder-

zoek kwantitatief gemeten. Het bleek dat 5 à 6 keer per week bezorgen vergeten met 3 keer per week relatief weinig meer omzet en veel meer kosten met zich meebrengt. (Hierbij wordt onder 5 keer bezorgen verstaan dat men 5 keer per week door de wijk gaat, dit betekent niet dat alle klanten alle 5 keren iets afnemen. Een bezorgfrequentie van 3 is analoog gedefinieerd) Met het simulatiemodel zijn de twee alternatieven doorgerekend: 5 keer per week bezorgen en 3 keer per week bezorgen. Hierbij is de wijk grootte, uitgedrukt in het aantal deuren, als variabel opgevat. Deze is steeds zodanig ingesteld dat of het aantal bezorguren per dag 10 is, of het aantal werkuren per week 50. Er wordt dus nooit langer dan 10 uur per dag bezorgd of meer dan 50 uur per week gewerkt.

Tabel 3 geeft de samengevatte resultaten voor de verschillende wijktype-voertuigcombinaties.

Tabel 3: Effekt van bezorgfrequentie: frequentie = 3 (3 keer per week bezorgen) t.o.v. frequentie = 5, bediening aan de wagen

Wijktype	Truck			Voertuig			Rijdende winkel		
	ink.*)	uren	deur	ink.	uren	deur	ink.	uren	deur
I Grote stad									
flatwijk									
Frek. = 3	14013	32,2	900	12557	32,7	900	27481	45,2	900
Frek. = 5	17345	46,2	900	15795	48,1	900	14907	49,5	525
II Grote stad									
laagbouw									
Frek. = 3	31427	38,8	775	26134	39,7	675	24456	43,9	525
Frek. = 5	26946	49,9	600	22347	50,4	525	13590	49,6	325
III Middelmatig									
geurbaniseerd									
Frek. = 3	34630	40,0	675	28224	40,7	575	29534	44,8	500
Frek. = 5	27648	49,7	500	22269	49,5	425	15759	49,3	325
IV Platteland									
Frek. = 3				29915	41,2	475	27901	43,8	400
Frek. = 5				23061	49,6	350	18595	49,2	250

* ink. = jaarinkomen in guldens (= netto winst)

uren = gewerkte uren per week

deur = aantal deuren in de wijk (dit is het maximaal mogelijke aantal klanten)

Binnen de gestelde grenzen met betrekking tot de gewerkte uren zouden volgens de omzet - en kostenfuncties van het simulatiemodel in een flatwijk van een grote stad wijken tot 1200 deuren kunnen worden gehaald. Dergelijke wijk-grootten worden echter praktisch onuitvoerbaar geacht. Derhalve werd als bovengrens van de wijkgrootte 900 deuren gehanteerd.

Uit Tabel 3 blijkt dat als de wijk voldoende groot gemaakt kan worden het veel gunstiger is om 3 keer te bezorgen dan 5 keer. Hoewel de omzet per deur bij 3 keer bezorgen iets lager ligt, wordt dit ruimschoots goedge maakt door het groter aantal deuren dat men kan bewerken. De inkomens en bijbehorende werktijden liggen bij 3 keer bezorgen veel gunstiger dan bij 5 keer bezorgen.

In Tabel 3 is er vanuitgegaan dat er niet aan de deur wordt bediend. Bij de traditionele melkslijter wordt echter momenteel bij de meerderheid van de klanten (74%) wel aan de deur bediend. Daarom is bij de voeruittypen truck en bestelauto het effect van de bezorgfrequentie ook geanalyseerd voor het geval dat er aan de deur wordt bediend. Aangezien aan de deur bedienen in een flatwijk van een grote stad moeilijk is, wordt dit wijktype hier niet in de beschouwing betrokken. Tabel 4 geeft het resultaat.

Hoewel de absolute niveau's van de inkomens wat lager liggen als er aan de deur wordt bediend (hierop wordt nog teruggekomen) zijn de verschillen tussen 3 en 5 keer bezorgen bij Tabel 4 van dezelfde orde van grootte als voor de corresponderende gevallen van Tabel 3. Dus ook als er aan de deur wordt bediend is 3 keer per week bezorgen veel gunstiger dan 5 keer.

Tabel 4: Effect van bezorgfrequentie: frequentie = 3 ten opzichte van frequentie = 5, bediening aan de deur

Wijktype	Voertuig					
	Truck			Bestelauto		
	ink.	uren	deur	ink.	uren	deur
II Gr. stad, laagbouw						
Frekw. = 3	29490	38,0	775	24446	38,7	675
Frekw. = 5	26512	50,1	625	21034	49,5	525
III Middelm. geurbaniseerd						
Frekw. = 3	31727	39,9	575	26347	40,6	500
Frekw. = 5	25116	49,5	425	20945	49,7	375
IV Platteland						
Frekw. = 3				26413	40,2	400
Frekw. = 5				20611	49,1	300

Onder drie keer bezorgen werd in het voorgaande verstaan dat men op 3 verschillende dagen door de wijk gaat. Dit zijn dan extra lange bezorgdagen van maximaal 10 uur bezorgen, bijvoorbeeld tussen 's morgens half acht en 's avonds half zeven. De activiteiten als laden, lossen, administratie e.d. zouden zoveel mogelijk op de twee andere dagen van de (vijfdaagse) werkweek moeten worden geconcentreerd.

Nu kan een bezorgtijd van 10 uur op bezwaren stuiten en er kan worden overwogen de wijk in 2 stukken te splitsen, waarbij het ene stuk wordt bewerkt op 3 verschillende dagen (b.v. maandag, woensdag en vrijdag) en het andere stuk op de drie andere werkdagen (dinsdag, donderdag en zaterdag). Voor de wijkgrootten uit Tabel 3 is dit doorgerekend, waarbij er vanuit is gegaan dat men het ene stuk van de wijk (wijk I) doet op dagen waarop men 8 uur per dag bezorgt en het tweede deel (wijk II) op de andere 3 dagen van de week. Tabel 5 geeft weer hoe de deuren zijn verdeeld over de twee wijken en hoe groot de totale gewerkte aantallen uren zijn per dag en per week.

Tabel 5: Opsplitsing van de wijken uit Tabel 3 over meer bezorgdagen (3 keer bezorgen per week)

		deuren		uren per bezorgdag		Totaal uren per week
		Wijk I	Wijk II	Wijk I	Wijk II	
Grote stad						
flatwijk	Truck	775	125	8,0	3,6	43,3
	Bestel	675	225	8,0	4,9	46,5
	Rijd.winkel	575	325	8,1	6,4	61,2
Grote stad						
laagbouw	Truck	450	325	8,0	6,9	55,3
	Bestel	400	275	8,1	6,9	56,5
	Rijd.winkel	300	225	7,9	7,0	60,5
Middelm.						
geurban.	Truck	400	275	8,0	6,8	56,3
	Bestel	350	225	8,0	6,6	57,1
	Rijd.winkel	300	200	8,0	6,7	61,1
Platteland						
	Bestel	275	200	7,9	6,9	57,7
	Rijd.winkel	250	150	8,2	6,5	59,8

Uit Tabel 5 blijkt dat in deze opzet per week aanmerkelijk meer werkuren gemaakt moeten worden dan bij het afhandelen van de hele wijk op één dag. Allereerst is de totale bezorgtijd groter als de wijk wordt gesplitst. Dit is een gevolg van het feit dat, zoals in Bijlage IV werd vastgesteld, de toename van de bezorgtijd per additionele klant kleiner wordt naarmate de wijk reeds groter is. Dit maakt dat men sneller 1 grote wijk kan doen dan 2 kleine.

Verder brengt de wijkplitsing ook extra tijd voor laden, lossen en administratie met zich mee.

Hoewel de totale werktijd door een dergelijke opsplitsing omhoog gaat, kan het toch uit het oogpunt van werkverdeling over de week aantrekkelijk zijn. Hier speelt de voorkeur van de individuele melkman een rol. Een bijkomend voordeel van de opsplitsing is, dat men aldus de klanten op een gunstiger tijdstip kan bedienen (voor 16 uur) hetgeen de omzet ten goede komt.

De conclusie dat 3 keer per week bezorgen aanzienlijk gunstiger is dan 5 keer is hier afgeleid voor de gemiddelde situatie. Dit betekent dat hier is uitgegaan van de gemiddelde meeromzet die men verkrijgt van 5 keer bezorgen in plaats van 3 keer, zoals die in het onderzoek is vastgesteld. In een wijk waar bijvoorbeeld als gevolg van zeer sterke concurrentie de omzet extreem veel zou dalen als gevolg van de overgang van 5 keer naar 3 keer bezorging moet uiteraard voorzichtigheid worden betracht met deze strategie. Overigens bleek in een "gevoeligheidsanalyse" (zie Bijlage VII-§ 6.3), dat ook in een wijk waar het verschil in omzet tussen 5 en 3 keer bezorgen twee keer zo groot is als gemiddeld 3 keer bezorgen nog duidelijk voordeliger is. Bij het toetsen van de gevoeligheid van de optimale bezorgfrequentie voor de omzetdaling als gevolg van een lagere frequentie bleek dat deze omzetdaling zeven keer zo groot moet zijn als gemiddeld, voordat 5 keer bezorgen een hoger inkomen oplevert.

Verder kan 5 keer bezorgen in plaats van 3 keer voordelig zijn als de wijk niet voldoende groot is. De werkuren die men over heeft kan men dan besteden aan één of meer extra rondgangen omdat men aldus zijn omzet altijd (enigzins) vergroot.

Momenteel wordt in 66% van de wijken 5 of 6 keer bezorgd, bij 33% van de wijken is dit minder (meestal 3 keer).

De conclusie, dat 3 keer bezorgen gunstiger is dan 5 keer is hier gebaseerd op het onderzoek dat de werkelijke aankopen van consumenten registreerde. Het is informatief hierbij ook meningen van consumenten te signaleren, zoals die

werden vastgesteld in het in Bijlage II vermelde onderzoek.

Als meest gewenste bezorgfrequentie kwam daaruit (gemiddeld): 3,5 keer per week. Op de vraag of men evenveel of minder zou kopen als de melkman minder vaak per week zou komen antwoordde 78% van de 627 ondervraagden: evenveel, 17% antwoordde: minder en 3%: veel minder of niets. (2% had slechts 1 dag bezorging).

Deze antwoorden zijn gegeven door alle klanten van de melkman, d.w.z. ook degenen waar de bezorgfrequentie al drie keer per week is en die bij een verdere verlaging voor een deel wel gedwongen zouden zijn om uit te wijken. Dit beeld uit de consumenten-enquête is dus consistent met de eerdere conclusie dat een bezorgfrequentie van 3 keer slechts een beperkte omzetdaling per klant met zich mee brengt.

Dat 3 keer per week bezorgen in het algemeen gunstiger is dan 5 keer werd in het voorgaande afgeleid uit de geschatte omzet- en kostenfuncties. Een indicatie dat dit door de praktijk wordt bevestigd wordt verkregen uit de 100 bedrijven van de enquête van het E.I.M. (beschreven in bijlage V). De omzetfuncties en functies voor de arbeidskosten in het simulatiemodel werden niet afgeleid uit dit E.I.M.-materiaal. Dit materiaal is in dit verband dus als "vers" aan te merken.

Van de 100 bedrijven in deze enquête werd door 17 bedrijven 3 keer of minder bezorgd, 83 bedrijven bezorgden meer dan 3 keer (Er is uitgegaan van de bezorgfrequentie bij de meerderheid van de klanten. Omdat één bedrijf meer dan 1 wijk kan hebben kan de bezorgfrequentie verschillen over de klanten) Het bleek nu dat bij de 17 bedrijven met lage bezorgfrequentie de wijken groter zijn: gemiddeld 411 deuren tegenover 344 deuren voor de bedrijven met hoge bezorgfrequentie. Ook ligt de jaaromzet per bedrijf bij de bedrijven met lage bezorgfrequentie duidelijk hoger: gemiddeld f 196842, tegenover f 180496 bij de bedrijven met hoge bezorgfrequentie. De totale arbeidstijden ontlopen elkaar niet veel: gemiddeld 3957 uren per jaar bij de bedrijven met lage bezorgfrequentie en 3941 uren per jaar bij de bedrijven met hoge bezorgfrequentie. Verder valt uit deze cijfers af te leiden dat de jaaromzet per klant bij de bedrijven waar 3 keer of minder wordt bezorgd iets lager ligt dan bij bedrijven waar meer dan 3 keer wordt bezorgd (f 479 tegenover f 525). De bedrijven met een bezorgfrequentie van 3 of minder bewerken dus in dezelfde arbeidstijd meer dauren en komen daardoor, hoewel de omzet per deur wat lager ligt, op een grotere totaalomzet dan de bedrijven die meer dan 3 keer bezorgen. Hoewel we hier slechts beschikken over de gegevens van 17 bedrijven met een bezorgfrequentie van 3 keer of minder, ondersteunt dit de eerder vermelde conclusies met betrekking tot de bezorgfrequentie.

Overigens dient een verlaging van de bezorgfrequentie in een bepaalde wijk niet abrupt te geschieden en is hierbij begeleiding van de consument nodig bij de aanpassing aan de nieuwe situatie.

b) Het wel of niet aan de deur bedienen

De traditionele melkslijter die met truck of bestelauto bezorgt, kan wat betreft de bediening kiezen uit twee mogelijkheden. Hij kan bij iedere klant afzonderlijk aanbellen en het gekochte aan de deur afleveren (= aan de deur bezorgen) of hij kan zijn aanwezigheid in de straat door middel van een bel of zoemer aankondigen en de klanten vervolgens aan de wagen bedienen. Bij de rijdende winkel is het doorgaans de bedoeling dat de klant de wagen binnengaat, daar wordt meestal niet aan de deur bezorgd.

In het onderzoek bleek, dat aan de deur bezorgen gunstig is voor de verkoop van melk, melkprodukten en de "specifieke melkmanprodukten" zoals bier en frisdranken. Anderzijds heeft aan de deur bedienen een ongunstige invloed op de verkoop van overige levensmiddelen (waaronder versprodukten) en non-food artikelen.

Verder brengt aan de deur bedienen een langere bezorgtijd met zich mee waardoor in dezelfde tijd minder klanten kunnen worden bediend. Voor de traditionele melkslijter is met het simulatiemodel het effect van het aan de deur bedienen ten opzichte van het aan de wagen bedienen doorgerekend.

Tabel 6 geeft daarvan het resultaat. Er is vanuitgegaan dat in een flatwijk aan de deur bedienen niet uitvoerbaar is. Ook hier is weer het aantal deuren opgevoerd tot de venttijd per dag 10 uur is of de totale werktijd per week 50 uur.

Uit Tabel 6 blijkt, dat de meeromzet per deur (deze kan overigens ook negatief zijn) niet opweegt tegen het verlies aan deuren als gevolg van de extra werktijd. Het is dan niet gunstig om aan de deur te bedienen.

Overigens gaat het in Tabel 6 weer om een gemiddelde situatie en er mag niet worden geconcludeerd dat het beter is om overal het aan de deur bedienen te staken.

Tabel 6: Effect van het aan de deur bedienen: bezorgfrequentie = 3, niet voor rijdende winkel en wijktype I

Wijktype	Truck			Bestelauto		
	ink.	uren	deur	ink.	uren	deur
II. Grote stad, laagbouw						
bediening a. wagen	31427	38,8	850	26134	39,7	675
bediening a. deur	29489	38,0	775	24446	38,7	675
III. Middelmatig geurban.						
bediening a. wagen	34630	40,0	675	28224	40,7	575
bediening a. deur	31726	39,9	575	26347	40,6	500
IV. Platteland						
bediening a. wagen				29915	41,2	475
bediening a. deur				26412	40,2	400

Als men een wijk heeft die extra gevoelig is voor het aan de deur bedienen, bijv. als gevolg van concurrentie of door de samenstelling van de bevolking (bejaarden) kan aan de deur bedienen toch voordelig zijn. Hier kan worden aangetekend dat in een gevoeligheidsanalyse (zie Bijlage VII, 6.3) is vastgesteld, dat als de meeromzet als gevolg van aan de deur bedienen meer dan 2 keer zo groot is als gemiddeld het voordelig wordt om aan de deur te bedienen. Ook als de wijk niet voldoende groot is en men nog arbeidstijd over heeft kan aan de deur bedienen worden overwogen. Het is een maatregel die in het algemeen meer extra omzet met zich mee brengt dan 5 keer in plaats van 3 keer bezorgen. Verder kan men overwegen bepaalde klanten aan de deur en bepaalde klanten aan de wagen te bedienen.

Met inacht neming van het voorgaande kan het aan de wagen bedienen dus een mogelijkheid zijn om het resultaat te verbeteren.

Momenteel worden in wijken met een traditionele melkslijter 74 % van de klanten aan de deur bediend en 26 % aan de wagen.

Gevraagd naar hun voorkeur in de enquête (Bijlage II) bleek 62 % van de 627 ondervraagde klanten van de melkman bediening aan de deur te prefereren. In de hoogste welstandsklasse is de voorkeur van aan de deur bediening groter dan in de laagste welstandsklasse (80 % tegenover 53 %).

Ook hier geldt, dat bij een eventuele overgang van aan de deur bedienen naar aan de wagen bedienen de consument begeleid moet worden bij de aanpassing aan de nieuwe situatie.

c) Bediening bij afwezigheid

Het aan de deur bedienen is zonder meer noodzakelijk bij afwezige huisvrouwen, een in betekenis toenemend verschijnsel. Deze bediening bij afwezigheid van de huisvrouw moet ondersteund worden door hulpmiddelen, zoals gebruik van rekje met bestelbriefjes, bezorgkastjes en dergelijke. Er zullen experimenten met bezorgbakken, telefonisch bestellen op een centraal nummer en met eventuele andere procedures moeten worden uitgevoerd om een zo groot mogelijk marktaandeel in de bediening van de afwezige huisvrouw te verwerven. Dit laatste lijkt van het grootste belang voor een goede omzet per wijk. In dit kader is het van belang, dat in de woningbouw wordt gestreefd om bestelkastjes als een normale voorziening in woningen in te bouwen. Dit geldt met name voor de door het Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening geplande woningen voor alleenstaanden en kleine gezinnen.

d) Tijdstip van bezorging

Het tijdstip van bezorging is belangrijk. Het blijkt dat huishoudingen waar de melkman na 16.00 uur komt duidelijk minder kopen dan huishoudingen waar hij eerder verschijnt. In de enquête ligt bij 82 % van de ondervraagde personen het gewenste bezorgtijdstip voor 14.00 uur. Als dit wat de werkverdeling betreft mogelijk is, moet dus zoveel mogelijk voor de helft van de middag worden bezorgd. (Bij de propositie van 3 bezorgdagen, besproken onder a) kan dat uiteraard niet. Met de omzetsdaling als gevolg van het bezorgen na 16.00 uur is daar rekening mee gehouden)

Verder kan worden opgemerkt dat de consument een vast tijdstip van bezorging waardeert.

V.3.2. Produkt-assortiment

Het is gebleken dat versheid van de produkten een belangrijk pluspunt is bij de melkslijter/rijdende winkel ten opzichte van die bij de algemene levensmiddelenwinkel. De inhoud van het begrip vers voor de consument is niet nauwkeurig onderzocht maar het lijkt te verstaan te moeten worden als een belangrijk kwaliteitsaspect. In dit verband dient de melkslijter/rijdende winkel zich te realiseren dat in de gemiddelde levensmiddelenwinkel als gevolg van de van kracht zijnde koelingsvoorschriften de kwaliteit van het gevoerde assortiment melk en melkprodukten zal verbeteren.

Kwaliteitsbewaking is daarom een zeer belangrijke zaak voor de bezorgende melkdetailhandel in de concurrentie met het levensmiddelenbedrijf. Goede koeling, hoge omzetsnelheid en zorgvuldige behandeling van produkten zijn hiertoe noodzakelijk.

De flesverpakking ondersteunt, zeker buiten de grote agglomeraties in het westen van het land, het kwaliteitsbeeld van melk en melkprodukten. Het gebruik van de fles als verpakking is om die reden aantrekkelijk voor de bezorgende detailhandel in de concurrentie met de levensmiddelenwinkel. Een duidelijke profilering van de bezorgende melkdetailhandel door assortiment en dienstverlening moet ondersteund worden door het gebruik van een symbool of merk. Om deze ondersteuning te kunnen bieden moet een dergelijk symbool of merk minstens op regionale schaal ingang vinden.

In het onderzoek (zie Bijlage IV) is geregistreerd of een melkman verse produkten voerde uit de categorie: aardappelen, verse groenten, vers fruit, vleeswaren en brood.

Het bleek dat een rijdende winkel gemiddeld 3 produkten uit deze categorie voert en een traditionele melkslijter 0,5.

Er kon nu worden nagegaan of het voor een traditionele melkslijter voordelig is naast zijn gewone assortiment 2 van deze versprodukten te voeren. Gezien de benodigde ruimte op de wagen is er vanuit gegaan dat dit alleen bij een bestelauto mogelijk is. Tabel 7 geeft het resultaat weer, afgeleid onder dezelfde condities met betrekking tot de gewerkte uren als Tabel 3.

Tabel 7: Effekt van twee extra versprodukten: alleen voor bestelauto, frekventie = 3, bediening aan de wagen

Wijktype	Bestelauto		
	Ink.	Uren	Deur
I. Grote stad, flatwijk			
geen andere vers	12557	32,7	900
2 andere vers	16553	34,3	900
II. Grote stad, laagbouw			
geen andere vers	26134	39,7	675
2 andere vers	25240	40,0	600
III. Middelmatic geurb.			
geen andere vers	28224	40,7	575
2 andere vers	29094	41,7	550
IV. Platteland			
geen andere vers	29915	41,2	475
2 andere vers	30007	41,7	450

Er is sprake van enerzijds een vergroting van de omzet per deur en anderzijds een langere werktijd, zodat er in het algemeen minder deuren in dezelfde tijd kunnen worden bewerkt. In een flatwijk van een grote stad kan met het voeren van andere versprodukten in dezelfde werktijd een aanzienlijk hogere omzet worden behaald. Bij een laagbouwwijk in een grote stad treedt er een lichte verslechtering van het resultaat op, bij een middelmatig geurbaniseerd gebied en op het platteland is er een lichte verbetering.

Het voeren van andere versprodukten kan dus al gunstig zijn als de wijkgrootte vrij kan worden gekozen en is daarom zeker een te overwegen mogelijkheid tot intensivering als de wijk te klein is. Overigens zijn bij deze andere versprodukten niet de eventuele extra kosten van speciale voorzieningen (bijvoorbeeld opslag en koeling), die voor deze produkten nodig zijn, in de beschouwing betrokken.

In het onderzoek bleek dat van de genoemde 5 produkten momenteel verse vleeswaren het meest worden gevoerd (40% van de melkslijters/rijdende winkels) daarna komen aardappelen (36%), vers fruit (32%), brood (28%) en verse

groenten (16%). Deze volgorde blijkt niet de voorkeursvolgorde van de consument te zijn. In de consumentenenquête (Bijlage II) is voor ieder van de genoemde produkten gevraagd of de melkbezorger/rijdende winkel het produkt zou moeten voeren. Hier kwam brood er als het meest gewenste produkt uit (30% van de ondervraagden vond dat de melkman brood zou moeten voeren), daarna kwamen vers fruit (25%), aardappelen (20%), verse groenten (17%) en vleeswaren (14%). Van deze vijf produkten lijkt verse groenten een problematisch produkt in het assortiment van de melkman. Een goede benadering van de kaasverkoop zou in experimenten beproefd kunnen worden. Van de ondervraagde huisvrouwen vindt 84% dat de melkman kaas zou moeten voeren.

Wat betreft het pakket melk en zuivelprodukten, is het belangrijk dit aan te passen aan de wensen van de consumenten in de betreffende wijk. Zo koopt men bijvoorbeeld magerder produkten als het opleidingsniveau hoger is en koopt men een moderner pakket als men in de randstad woont, naarmate de huishouding kleiner is, naarmate het opleidingsniveau hoger is en naarmate men meer prijsbewust is.

Verder moet het gevoerde assortiment worden aangepast aan veranderde wensen van de consument. Het valt bijvoorbeeld op dat de klanten van melkslijter en rijdende winkel gemiddeld een minder mager en minder modern pakket melk en zuivelprodukten kopen dan de klanten van de levensmiddelenwinkel.

V.3.3. Prijs en kredietverlening

De gemiddelde marge van de melkman van ca. 18% van de verkoopprijs is hoger dan die van de discountwinkel, maar wijkt minder af van de marge in veel andere levensmiddelenwinkels. Het is daarom van belang dat de melkman zo'n gunstig mogelijk prijsimago bewerkstelligt. Aan te bevelen zijn te dien aanzien wekelijks speciale acties. In dit verband is het van belang op te merken dat de koopintentie van de huisvrouw ongunstig wordt beïnvloed door een prijs voor volle melk, die meer dan 5 centen hoger ligt dan de prijs in de algemene levensmiddelenwinkel.

De melkman kan bij iedere transactie kontant afrekenen, dan wel krediet verlenen en bijvoorbeeld 1 keer per week afrekenen.

Het verlenen van krediet werkt enerzijds stimulerend op de omzet, anderzijds kost het extra tijd als gevolg van het noteren e.d. Hierdoor kan in dezelfde tijd een minder groot aantal deuren worden bewerkt. Beide alternatieven:

niet krediet verlenen en wel krediet verlenen zijn doorgerekend, Tabel 8 geeft het resultaat.

Tabel 8: Effect van kredietverlening: frekwentie = 3, bezorging aan de wagen

Wijktype	Truck			Bestelauto			Rijdende winkel		
	ink.	uren	deur	ink.	uren	deur	ink.	uren	deur
I. Grote stad, flatw.									
geen krediet	14013	32,2	900	12557	32,7	900	27418	45,2	900
krediet	16542	34,7	900	15086	35,6	900	26817	44,5	825
II. Grote stad, laagb.									
geen krediet	31427	38,8	775	26134	39,7	725	24456	43,9	525
krediet	30708	38,4	700	25056	39,4	650	22942	43,3	475
III. Middelm. geürb.									
geen krediet	34630	40,0	675	28224	40,7	625	29534	44,8	500
krediet	32585	38,9	600	27281	40,4	575	27161	43,4	450
IV. Platteland									
geen krediet				29915	41,2	500	27901	43,8	400
krediet				27888	40,2	475	24425	42,2	350

Behalve in de flatwijk van een grote stad weegt de extra omzet per deur niet op tegen het kleinere aantal deuren dat kan worden bewerkt. Behoudens in genoemd wijktype is het dus niet voordelig krediet te verlenen. Ook voor deze intensiveringsmaatregel geldt echter weer: als de wijk niet voldoende groot is kan het wel gunstig zijn.

Momenteel wordt in 49% van de wijken krediet verleend.

V.3.4. Reklame en Verkoopbevordering

Het is gebleken dat slijters en rijdende winkels met een redelijk arbeidsinkomen systematisch meer aan speciale acties doen dan de melkslijters/rijdende winkels met een laag arbeidsinkomen. Dit leidt tot de conclusie, dat slijters/rijdende winkels in samenwerking met consumptiemelkbedrijven en toeleverende grossiers meer aan speciale acties moeten doen.

Het lijkt duidelijk dat deze acties geen zaak zijn voor de individuele melkslijter, maar dat hierbij naast de verticale samenwerking met toeleverders horizontale samenwerking tussen melkslijters/rijdende winkels op lokaal en liefst op regionaal gebied tot stand moet komen.

De onderzoeken hebben uitgewezen dat de melkslijter/rijdende winkel, die speciale aandacht besteedt aan klanten met afnemende aankopen, significant beter economisch resultaat realiseert dan de anderen.

Het bewerken van deze klantengroep met eventueel aangepaste service moet een belangrijk onderdeel vormen van het marktbeleid van de bezorgende detaillist.

V.4. Wijkgrootte

Nadat in het voorgaande de meest gewenste instelling van de diverse elementen van de marketing mix is besproken, wordt in deze paragraaf nagegaan wat de optimale wijkgrootte is onder diverse omstandigheden. Deze wijkgrootte is, zoals steeds, uitgedrukt in het aantal deuren in de wijk. Vermenigvuldigd met het dekkingspercentage levert dit het aantal klanten op.

Wat betreft de strategie van de melkman zijn 2 situaties onderscheiden:

- situatie A: bediening aan de wagen, geen andere versprodukten gevoerd, geen krediet verleend
- situatie B: bediening aan de deur (indien van toepassing), twee andere versprodukten gevoerd (indien van toepassing), krediet verleend.

Aangezien wat betreft de bezorgfrequentie 3 keer per week duidelijk gunstiger bleek te zijn dan 5 keer, is de bezorgfrequentie in beide situaties op 3 keer gesteld.

De optimale wijkgrootte is nu als volgt bepaald. Gegeven de wijk situatie en gegeven de strategie van de melkman is het aantal deuren in de wijk zover opgevoerd totdat het totaal aantal bezorguren per dag 10 is of het aantal per week gewerkte uren 50. De aldus berekende optimale wijkgrootten zijn weer-gegeven in Tabel 9.

Tabel 9: Optimale wijkgrootten in aantallen deuren

Wijktype	<u>Truck</u>		<u>Bestelauto</u>	
	Situatie A ¹⁾	Situatie B ¹⁾	Situatie A	Situatie B
Grote stad, flatwijk	900	900	900	900
Grote stad, laagbouw	775	700	675	525
Middelmatig geürbanis.	675	525	575	425
Platteland			475	350

Wijktype	<u>Rijdende winkel</u>		Dekkingsper- centage bij situatie A	Huidige gemid- delde wijkgrootte
	Situatie A	Situatie B		
Grote stad, flatwijk	900	825	64	370
Grote stad, laagbouw	525	475	70	377
Middelmatig geürbanis.	500	450	80	348
Platteland	400	350	87	285

Om een idee te geven van het aantal klanten waarmee de wijkgrootten corresponderen, geeft Tabel 9 ook het dekkingspercentage voor situatie A. (Bij situatie B is het dekkingspercentage vrijwel even hoog). Bijvoorbeeld de 900 deuren bij de traditionele melkslijter in de flatwijk van een grote stad betekenen $900 \cdot .64 = 576$ klanten.

Het aantal deuren in de flatwijk van een grote stad wordt bijna volledig gedetermineerd door de opgelegde eis, dat het aantal deuren niet meer dan 900 mag bedragen. De optimale aantallen deuren in Tabel 9 voor situatie A corresponderen uiteraard met de aantallen deuren in Tabel 3 bij bezorgfrequentie 3.

De meest rechtse kolom van Tabel 9 geeft de huidige gemiddelde wijkgrootten in de diverse wijktypen. Het blijkt dat er grote discrepanties bestaan.

De optimale wijkgrootte ligt 50 à 100% boven de huidige wijkgrootte. Het verschil is het grootst in de meer geurbaniseerde gebieden. Verder ligt bij de rijdende winkel de optimale wijkgrootte wat lager dan bij de traditionele melkslijter.

Als een wijk zo intensief mogelijk wordt bewerkt ligt de optimale wijkgrootte

¹⁾ Voor omschrijving zie tekst

wel lager, (vergelijk situatie B met situatie A), maar toch nog aanmerkelijk boven de huidige wijkgrootte. Overigens is in het voorgaande geconstateerd dat intensiveren vaak niet de voorkeur verdient boven wijkvergroting. Kan men de wijk niet vergroten boven de huidige gemiddelde grootte, dan is het voordelig om zo sterk mogelijk te intensiveren: aan de deur bedienen, andere versprodukten voeren, krediet verlenen en (mogelijk) 5 keer per week bezorgen. Het maximaal te behalen inkomen ligt dan echter nog aanmerkelijk lager (f 5000 à f 15.000 per jaar zie Bijlage VII, § 5) dan bij de in Tabel 9 genoemde optimale wijkgrootten. Met de in Tabel 9 genoemde optimale wijkgrootten kunnen onder de huidige omstandigheden jaarinkomens van f 25.000 à f 30.000 worden behaald bij een werkweek van 40 à 45 uur. Dit geldt niet voor een flatwijk in een grote stad als daar door een traditionele melkslijter bezorgd wordt. Daar ligt het te behalen inkomen aanzienlijk lager, zie de Tabellen 3, 7 en 8.

Er moet hier worden opgemerkt dat, om de vermelde aantallen deuren in de genoemde tijd te kunnen halen, sommige melkslijters en rijdende winkels hun werkwijze zullen moeten aanpassen. De berekende benodigde bezorgtijden zijn namelijk gebaseerd op die van de hoog-efficiënte bedrijven. Volgens het gehanteerde criterium zijn dat 70% van alle bedrijven (zie Bijlage IV, § 3.3.).

VI. SAMENWERKING

VI.1. Inleiding

In dit onderzoek is ook nagegaan op welke punten samenwerking van melkslijters/rijdende winkels onderling en van melkslijters/rijdende winkels met consumptiemelkindustrie en toeleverende grossiers de positie van de bezorgende melkdetailhandel zou kunnen verbeteren.

Er bestaan in de bezorgende melkdetailhandel reeds talrijke vormen van samenwerking. Deze samenwerking verschilt:

- al naar gelang het object waarop zij zich richt, zoals gezamenlijke opslag, acties, inkoop, e.d.,
- al naar gelang de samenwerking horizontaal is-samenwerking tussen melkslijter/rijdende winkel onderling- dan wel verticaal is-samenwerking tussen melkslijter/rijdende winkel en consumptiemelkonderneming of toeleverende grossier-,
- al naar gelang de rechtsvorm waarin de samenwerking gestalte krijgt.

Een vergelijkende analyse van deze vormen van samenwerking in de bezorgende melkdetailhandel was op grond van de beperkte hoeveelheid beschikbare gegevens niet mogelijk. Daarom is in dit onderzoek in de eerste plaats nagegaan voor welke taken en functies, mede gelet op de conclusies in hoofdstuk V, samenwerking zinvol is. Tevens wordt nader bezien hoe deze samenwerking vorm zou kunnen krijgen. Alvorens hiertoe over te gaan, lijkt het nuttig om een aantal uitgangspunten te memoreren waaraan iedere levensvatbare vorm van samenwerking moet voldoen.

Het eerste uitgangspunt van een samenwerking zal moeten zijn, dat samenwerking van individuele ondernemers, ook in deze branche, wil zij tot goede resultaten leiden, zal betekenen dat deze ondernemers bereid moeten zijn een deel van hun zelfstandigheid prijs te geven. Het zal degenen, die tot een of andere vorm van samenwerking besluiten, duidelijk voor ogen moeten staan, dat zij daardoor enerzijds bepaalde voordelen kunnen bereiken, maar anderzijds ook dit verlies aan zelfstandigheid zullen moeten accepteren. Bij de opzet van concrete samenwerkingsvormen zal men zich daar duidelijk van bewust moeten zijn, daar anders bij de uitvoering grote moeilijkheden zullen kunnen ontstaan. De samenwerking zal er echter niet toe mogen leiden, dat de zelfstandigheid zozeer wordt aangetast, dat de prikkel tot ondernemersactiviteit zou verdwijnen.

Een tweede uitgangspunt is dat de partners in de horizontale samenwerking van min of meer eenzelfde karakter zullen moeten zijn qua bedrijfsomvang, bedrijfstype en ondernemersmentaliteit om tot een goede onderlinge samenwerking te komen. Bij de verticale samenwerking dient er een redelijk evenwicht te bestaan tussen de onderhandelingsposities van de samenwerkende partners. Het is van groot belang, dat de aangeslotenen in het kader van de samenwerking tot een betere marktpositie of, meer algemeen, tot betere resultaten kunnen komen dan voor hen individueel mogelijk zijn. Is dit niet het geval, dan is de kans groot dat de ondernemers, die op welke wijze dan ook boven de anderen uitsteken, de organisatie zullen verlaten, dan wel te weinig zullen steunen. Ook is het van groot belang dat de deelnemende ondernemers niet een combinatie van overheersend "zwakke" branche-genoten zijn. (Dit behoeft niet te betekenen, dat het alleen grotere ondernemers behoeven te zijn). Een samengaan van met name de zwakkere ondernemers zal niet, zoals soms wel wordt verwacht, tot een sterke combinatie leiden, maar meestal tot een situatie waarin de individuele deelnemers er nauwelijks beter aan toe zijn dan wanneer zij afzonderlijk zouden opereren.

Een derde uitgangspunt is, dat de samenwerking primair economisch gericht dient te zijn. De samenwerking zal, na een zekere aanloopperiode, tenminste kostendekkend moeten zijn en tot verbetering van de sociaaleconomische positie van de aangeslotenen (in geld en tijd) moeten bijdragen. Indien sociale elementen duidelijk de economische gaan overheersen in het beleid van de combinatie, ontstaat het gevaar dat de combinatie daardoor vrij snel in grote moeilijkheden komt en daarmee zelfs een bedreiging zou kunnen vormen voor het voortbestaan van de deelnemende ondernemingen.

Een belangrijk aspect is voorts de noodzaak van een zodanige opzet dat de samenwerkingsvorm zowel organisatorisch als financieel een voldoende sterke positie verkrijgt.

VI.2. Taken en functies die door samenwerking beter kunnen worden uitgeoefend

De uitvoering van de conclusies over het toekomstig beleid van de bezorgende melkdetailhandel in Hoofdstuk V lijkt beter mogelijk door samenwerking van de melkdetailhandelaren onderling en met toeleverende bedrijven. Deze samenwerking zou zich onder meer kunnen richten op wijkanalyse, wijkvergroting, wijkbediening, bedrijfsvoering en het ondernemerschap.

Wijkanalyse

Er zijn in dit onderzoek methoden ontwikkeld die de bezorgende melkdetailhandel kunnen helpen bij de bepaling van de afzetmogelijkheden in de wijk en bij de bepaling van een geschikte strategie voor de bediening van de wijk.

De aard van deze methoden en het feit dat de ontwikkelde methoden het gemiddelde bedrijf typeren maken benutting van deze methoden door gekwalificeerde personen noodzakelijk. Dit laatste is ook gewenst omdat deze methoden in de toekomst moeten worden bijgesteld op grond van marktontwikkelingen. Op grond van de landelijke betekenis van dergelijke activiteiten en gezien de kosten die hiermee gepaard gaan, moeten activiteiten op dit terrein door de bedrijfstak gezamenlijk worden aangepakt.

Wijkvergroting

Er is vastgesteld dat door wijkvergroting met een aangepaste strategie de inkomenspositie van de melkman aanmerkelijk kan worden verbeterd. In dit kader is het van belang dat in sommige wijken, wanneer een melkhandelaar ermee ophoudt, geen nieuwe melkbezorger komt. Toevoeging van een dergelijke leegstaande wijk aan een andere bezorger of het introduceren van een nieuwe bezorger in die wijk geschiedt thans niet altijd systematisch. Het is gewenst dat hiertoe een signaleringssysteem wordt opgezet, voor de gezamenlijke bedrijfstak. De wijksaneringsregeling zou hiertoe mede kunnen worden benut.

Wijkbediening, Commercieel beleid

Bij de afzet van melk en melkprodukten zal de melkman zijn ondernemerskwaliteiten moeten gebruiken om de specifieke mogelijkheden van zijn wijk te benutten. Daarnaast zal hij bij zijn commercieel beleid op diverse punten met vrucht kunnen steunen op samenwerking met anderen.

- Het is gebleken dat folderen en speciale acties een positieve invloed hebben op het bedrijfsresultaat. Deze activiteiten worden beter uitvoerbaar door samenwerking met andere melkdetailhandelaren en met toeleverders, melkindustrie en grossiers. Voorbeelden van dergelijke samenwerking bestaan reeds. Bij veel melkdetailhandelaren kan ten aanzien van deze activiteiten door samenwerking nog veel worden verbeterd.

- Het is gebleken dat de prijsconcurrentie van de melkhandel met de levensmiddelenwinkels belangrijk is. Dit onderstreept de noodzaak voor de bezorgende melkdetailhandelaren om te trachten zo goedkoop mogelijk in te kopen. Bundeling van de inkoop kan hieraan een bijdrage leveren. Ook op dit punt is systematische samenwerking gewenst.

- Assortimentsopbouw is een zaak waarbij persoonlijk initiatief van de ondernemer en kennis van de specifieke eigenschappen van de wijk van groot belang zijn. Voor een dynamisch assortimentsbeleid heeft de melkman/rijdende winkel echter ondersteuning nodig in de vorm van advies door, en contact met deskundigen en collega's. Samenwerkingsvormen zijn hiertoe onontbeerlijk.

De eventuele uitbouw van het assortiment zal onderzoek vergen in de vorm van experimenten. Hierbij valt onder meer te denken aan de opname van vers brood, aardappelen, fruit en kaas. Deze experimenten dienen de gezamenlijke bedrijfstak ten nutte te komen. Zij zullen dus door samenwerkingsorganen uitgevoerd moeten worden.

- De melkman zal zich duidelijk moeten presenteren in zijn bezorgende functie. Zij identiteit kan hij in belangrijke mate ondersteunen met een symbool of een merk. Ook hierbij is horizontale samenwerking met collega's en verticale samenwerking met toeleverende bedrijven onontbeerlijk. Er bestaan hiervan goede voorbeelden. Uitbreiding van deze activiteiten is gewenst.
- Bezorgformules gericht op speciale doelgroepen zijn vaak slechts in samenwerking met andere melkslijters uitvoerbaar. Hun ontwikkeling vergt veel voorbereidingstijd en kosten die niet door de individuele melkman kunnen worden opgebracht. Met name kunnen hier worden genoemd:
 - mogelijk interessante bezorgmethoden om klanten bij afwezigheid te bedienen, zoals bij voorbeeld een centraal telefoonnummer van een aantal melkslijters/rijdende winkels gezamenlijk voor het opgeven van bestellingen en het gebruik van bezorgbakken of andere methoden voor de bediening bij afwezigheid.

Deze activiteiten eisen samenwerking bij de uitvoering. Tevens moet worden opgemerkt dat een stuk onderzoek moet worden verricht voor de voorbereiding en de toetsing van dergelijke verkoopmethoden. De kosten van dergelijk onderzoek kunnen uitsluitend door een groep melkdetailhandelaren worden gedragen.

- Het verbruik van melk en melkprodukten buiten de gezinshuishoudingen is aanzienlijk. Men denke aan horeca, kantines, scholen, bejaardentehuizen e.d. De voorziening van deze afnemers is soms een opgave die de capaciteiten van de individuele slijter te boven gaat. Bij onderlinge samenwerking hebben de slijters/rijdende winkels meer mogelijkheden om deze markt te bedienen.

Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering van de individuele melkman moet steunen op bedrijfsorganisatorisch en bedrijfeconomisch onderzoek en advies.

Zo lijkt het wenselijk dat iedere melkman over een bedrijfeconomische analyse beschikt die hem inzicht verschaft in de bijdrage van de afzonderlijke artikelen aan de vaste kosten per uur bezorgtijd.

Evenzeer lijkt het van belang dat meer onderzoek geschiedt naar de wijze waarop de tijd van laden en lossen en administratie kan worden bekort ten opzichte van de bezorgtijd.

Dergelijke activiteiten op het gebied van bedrijfsvergelijkend onderzoek en bedrijfsadvies leveren het hoogste rendement indien zij voor groepen melkdetailhandelaren gezamenlijk worden ontwikkeld en uitgevoerd.

Ondernemerschap

Een veel gehoorde stelling is dat het ondernemerschap van de melkman moet verbeteren. Verbetering hiervan moet onder meer voortvloeien uit het bevorderen van de reeks activiteiten die onder wijkanalyse tot en met ondernemerschap werden genoemd. Het is hierbij duidelijk dat een ondernemer met een goed inzicht in de specifieke afzetmogelijkheden van zijn wijk, deze activiteiten beter zal benutten. Dergelijk ondernemerschap is tot op zekere hoogte een persoonlijke gave. Daarnaast kan het gestimuleerd worden door een sterkere motivatie voor het beroep. Hieraan kan een samenwerkingsverband met een eigen symbool een bijdrage leveren.

Ook opleidingen die duidelijk aansluiten bij de commerciële behoefte van de melkman kunnen het ondernemerschap versterken. Door samenwerking van de bedrijfs-genoten is deze scholing tot ondernemer beter mogelijk.

VI.3. De wijze van samenwerking

In de Nederlandse bezorgende melkdetailhandel komt een groot aantal zinvolle samenwerkingsvormen voor. Toch doen zich ten aanzien van de samenwerking een aantal problemen voor. Niet alleen is bij een aantal bezorgende melkdetailhandelaren de samenwerking nog onvoldoende, maar ook zijn melkmannen soms betrokken bij meerdere samenwerkingsvormen, die hun beleid onvoldoende op elkaar hebben afgestemd of die elkaar soms zelfs overlappen in hun beleid.

Twee elementen die aan de samenwerking kunnen worden onderscheiden, zijn: de schaal waarop, -locaal, regionaal of nationaal-, en de partner, -onderling met collega's, of met consumptiemelkindustrie en grossiers-.

In het onderstaand schema is vastgelegd hoe de in paragraaf VI.2. gesuggereerde onderwerpen van samenwerking zouden kunnen worden uitgevoerd wat betreft schaal en partner.

	Horizontaal met collega's	Verticaal met melkindustrie en/of grossiers
Locaal	Teamwork Opvang nieuwe klanten Speciale klanten Gezamenlijke opslag Commerciële beleid Bezorging bij afwezigheid van de klant Vakantie, ziekte	Opslag Transport
Regionaal	Inkoop Uitwisseling ervaring Symbool, Franchise	Commerciële beleid Franchise
Nationaal	Wijkvergroting Wijkbewerking Wijkanalyse Bedrijfeconomische analyse Bedrijfeconomisch advies Experimenten over commercieel beleid Zoeken naar nieuwe commerciële formules Stimuleren van regionale en plaatselijke samenwerking Franchise	

In dit schema wordt aangegeven op welke beleidsonderdelen horizontale samenwerking en op welke onderdelen verticale samenwerking zijn aan te bevelen. Dit schema geeft ook aan op welk niveau de samenwerking met betrekking tot de diverse onderdelen van het ondernemingsbeleid zou moeten worden aangepakt om het voor de individuele melkslijter/rijdende winkel zo vruchtbaar mogelijk te doen zijn. Er zij hierbij, wellicht ten overvloede, opgemerkt dat nationale en regionale activiteiten vaak een sturend karakter hebben, en door de individuele melkslijter/rijdende winkel op lokaal niveau moeten worden geëffectueerd.

De indeling van taken in het voorgaande schema berust op de volgende overwegingen.

Op nationale schaal uit te voeren taken

Ontwikkelingen in de markt van de melkman moeten worden geanalyseerd en een passend beleid moet worden voorbereid. Dit zal betrekking moeten hebben op:

- wijkanalyse, onderzoek naar het wijkpotentieel en naar de gewenste benadering van de consument door de melkman,
- wijkvergroting, steunend op een signaleringssysteem en op de ontwikkeling van samenwerking,
- ontwikkeling van nieuwe bezorgstrategieën op basis van onderzoek, zoals experimenten,
- een centrale bedrijfseconomische analyse voor de ondersteuning van het beleid van de melkslijter/rijdende winkel.

Deze activiteiten kunnen in beginsel door horizontale samenwerking tot stand worden gebracht.

De redenen om deze activiteiten op nationaal niveau te verrichten, zijn onder meer:

- deze onderwerpen zijn voor iedere melkman van betekenis en de hierbij gebruikte methoden zijn niet zo specifiek dat ze louter in samenhang met de regionale c.q. plaatselijke omstandigheden zouden kunnen worden uitgewerkt;
- de kosten van dit werk zijn hoog wegens het hiertoe te verrichten speuren en advieswerk door gekwalificeerd personeel en lijken alleen door de gezamenlijke bedrijfsgenoten op te brengen;
- de bedrijfstak moet een nationaal orgaan hebben, voor de ontwikkeling van een beleid en een eigen identiteit.

Op regionale schaal uit te voeren taken

De marktbenadering van de melkslijter/rijdende winkel zal regionaal gedifferentieerd moeten worden. Dit vloeit voort uit de regionale verschillen van de markt: bijvoorbeeld de Randstad, het noorden, oosten en zuiden. Het hangt mede samen met het regionale werkterrein van de consumptiemelk-industrie en van de grossiers die de bezorgende melkdetailhandelaar beleveren en waarmee hij soms nauw samenwerkt, c.q. zou kunnen samenwerken. Onderwerpen voor verticale samenwerking zijn hierbij allerlei onderdelen van het commercieel plan zoals de opbouw van het assortiment, het samenwerken bij acties en de ontwikkeling van toeleveringssystemen. Regionaal moeten melkmannen een voldoende uniform beleid hebben om een gezamenlijk merk of symbool te kunnen voeren.

Deze samenwerking met de melkindustrie en grossiers kan niet zonder horizontale samenwerking tussen de bezorgende melkhandelaren die bij deze verticale samenwerking betrokken zijn. De gezamenlijke bezorgende melkhandelaren moeten voor de melkindustrie en de grossiers een gesprekspartner zijn waarmee de strategie ten aanzien van speciale acties kan worden ontwikkeld. Dit vereist regionale overlegorganen van de detaillisten die ook benut kunnen worden voor de uitwisseling van ervaring. Evenzeer kan dit horizontale overlegorgaan dienen om gezamenlijk met de toeleverende consumptiemelkindustrie te onderhandelen over de inkoopsprijs. Dit onderhandelen zou dan gericht zijn op algemene voorwaarden, waarbinnen de individuele slijter of de lokale samenwerkingsvormen hun orders kunnen afsluiten.

Op lokaal niveau uit te voeren taken

Locaal zullen de zaken moeten worden gerealiseerd waarvoor het algemeen kader op nationaal en regionaal niveau is ontwikkeld. Daarnaast zijn er voor bepaalde gemeenten specifieke problemen en afzetmogelijkheden, die slechts in plaatselijke samenwerking kunnen worden opgelost, c.q. benut, zoals eventuele bediening met behulp van bezorgbakken indien de huisvrouw afwezig is.

Ook kan door samenwerking getracht worden om in een bepaald verzorgingsgebied een zo groot mogelijk aandeel te krijgen in de verkoop aan speciale afnemers zoals horeca, kantines, scholen en dergelijke.

Het gebruik van een gezamenlijke opslagruimte kan eveneens aantrekkelijk zijn, maar dit hangt zo sterk af van plaatselijke omstandigheden, dat hierover geen algemene uitspraak mogelijk is. Het lijkt waarschijnlijk dat bij samenwerking op het gebied van transport en opslag ook een stuk verticale samenwerking met toeleverende bedrijven aan de orde is.

Ook is het zinvol om nader te onderzoeken in hoeverre zelfstandige melkmannen op lokaal niveau in teams kunnen samenwerken, om tot een efficiënter gebruik van transportmiddelen, opslagruimte en andere produktiemiddelen te komen. Met name bij het toepassen van een bezorgfrequentie van 3 keer per week lijken hier mogelijkheden aanwezig. Door middel van teamwork is wellicht ook een organisatie van werkzaamheden mogelijk die een aantal onaantrekkelijke aspecten van het beroep, zoals langere werktijden, verzacht.

VI.4. Vormgeving van de samenwerking

In het voorgaande is aangegeven op welke punten samenwerking wenselijk is. Over de organisatorische vorm van de samenwerking zullen wij ons hier beperken tot een aantal hoofdpunten.

VI.4.1. Een Nationaal Beleidscentrum voor de ontwikkeling van een ondernemingsbeleid voor de bezorgende melkdetailhandel

Om de taken te kunnen realiseren die op nationaal niveau gezamenlijk moeten worden aangepakt, is een Nationaal Beleidscentrum noodzakelijk, dat deze taken op een kundige wijze uitvoert. Het Beleidscentrum zal onderzoek doen en beleid ontwikkelen ten behoeve van de hele bedrijfstak. Het zal met name aan de "follow-up" van dit onderzoek naar de mogelijkheden van de bezorgende detailhandel een grote bijdrage moeten leveren. Aan de structuur van een dergelijk Beleidscentrum kunnen de volgende eisen worden gesteld:

- a) kwalitatief en kwantitatief voldoende personeel om de gestelde taken te kunnen uitvoeren;
- b) een voldoende budget om de noodzakelijke experimenten en ander onderzoek voor de bedrijfstak te kunnen verrichten;
- c) het Beleidscentrum moet door de bezorgende melkdetailhandel worden aanvaard als het orgaan waarvan hij voor zijn beleid gebruik kan maken;
- d) het Beleidscentrum zal waar mogelijk taken moeten delegeren aan andere instanties die op nationaal niveau op verantwoorde wijze ondersteunende activiteiten ten behoeve van de bedrijfstak uitvoeren;
- e) het Beleidscentrum moet zich in wetenschappelijke onafhankelijkheid richten op de concrete problemen van de bezorgende melkdetailhandel en nauw samenwerken met de organisaties in de bedrijfstak.

De genoemde eigenschappen vereisen een sterke band van het Beleidscentrum met de bezorgende melkdetailhandelaren. Het is tevens duidelijk dat het goed

functioneren van dit Beleidscentrum van grote betekenis is voor de toeleverars aan de bezorgende detailhandel, te weten de consumptiemelkindustrie en de gro-siers, die nauw betrokken zijn bij de bezorgende melkdetailhandel.

VI.4.2. Samenwerkingsvormen op plaatselijk, regionaal en nationaal niveau

Er bestaan talrijke samenwerkingsvormen, die een bijdrage leveren aan de verbetering van het ondernemingsresultaat van de melkslijter/rijdende winkel. Deze samenwerkingsvormen zijn bij de rijdende winkels verder uitgebouwd dan bij de melkslijters.

De horizontale samenwerkingsvorm is gericht op een gezamenlijke belangenbe-hartiging van tot dezelfde geleding van de bedrijfskolom behorende onderne-mers, die in beginsel elkaars gelijken zijn. Juist de gelijkheid en gelijk-waardigheid van de deelnemers kunnen echter een belemmering voor het slagen van de samenwerking worden wanneer deze zich ontwikkelt tot het hierboven reeds genoemde "verbond der zwakkeren" in een bepaalde branche.

De meeste kans van slagen zullen daarom die horizontale samenwerkingsvormen hebben, waarbij de relatief krachtige ondernemingen in een branche hun activiteiten erin bundelen.

Is de financiële positie van de individuele ondernemers die bereid zijn tot samenwerking relatief zwak dan liggen de meeste kansen in een vorm van verticale samenwerking, waarbij de grotere groothandels- of industriële onderneming(en) over de mogelijkheden beschikken om de aangesloten detail-listen op een zo goedkoop en efficiënt mogelijke wijze te bevoorraden en hen te assisteren en adviseren ten aanzien van bijvoorbeeld verkoop, assortiment en reclame.

Veel samenwerkingsvormen in de bezorgende melkdetailhandel zijn reeds werkzaam op een of meer van de in dit hoofdstuk genoemde onderwerpen. De samenwerking zou echter in veel gevallen nog meer geïntensiveerd en beter gecoördineerd kunnen worden.

Intensivering is wenselijk omdat bij diverse samenwerkingsvormen de samenwer-king zich slechts beperkt tot enige onderdelen van het in VI.2. genoemde gebied waarop samenwerking nuttig is.

Coördinatie is aan te bevelen in die gevallen waarin melkslijters gelijktijdig in verschillende samenwerkingsvormen opereren zonder dat er voldoende coördi-natie tussen de activiteiten van deze samenwerkingsvormen bestaat.

Derhalve is het van belang dat in de lijn van de conclusies van dit rapport door het voorgestelde Nationaal Beleidscentrum samenwerking wordt gestimuleerd. Zo is het van belang dat de samenwerking tussen melkslijter en consumptiemelk-industrie wordt geïntensiveerd en dat deze in gebieden waarin zij niet bestaat op gang wordt gebracht. Horizontale bundeling van bezorgende detaillisten gericht op de in VI.3. genoemde taken moet evenzeer door het voorgestelde Nationaal Beleidscentrum worden bevorderd.

VII. SAMENVATTING VAN DE ONDERZOEKSRÉSULTATEN VOOR DE HUIDIGE SITUATIE

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste onderzoeksresultaten uit de hoofdstukken II, III en IV in een aantal conclusies samengevat. De resultaten uit de hoofdstukken V en VI over het te voeren beleid en over samenwerking zijn in de aanbevelingen van hoofdstuk VIII verwerkt.

Algemeen

1. De economische resultaten in de bezorgende melkdetailhandel vertonen een duidelijke achteruitgang. Hiermee gaat een afname van de ambulante melkhandelaren die alleen in de wijk verkopen, gepaard. Hun aantal nam af van 4288 in 1971 tot 3567 in 1976. Het aantal ambulante melkhandelaren dat tevens een winkel heeft is sterk afgenomen, van 4009 in 1971 tot 2316 in 1976.
2. De ongunstige ontwikkelingen in de bezorgende melkdetailhandel vloeien onder meer voort uit stijgende kosten, zoals garantieloon, sociale lasten en huisvestingskosten. De ontwikkelingen in de markt zoals de afname van het melkverbruik per hoofd, de beperkte groei van het verbruik van melkprodukten en de toenemende verkopen van melk en melkprodukten via de levensmiddelenwinkel hebben evenzeer een nadelige invloed op het economisch resultaat van de bezorgende melkdetailhandel.

Koopgedrag van huishoudingen

3. Bij 81 - 83% van de Nederlandse gezinnen en alleenstaanden komt een melkslijter/rijdende winkel in de straat. In de grootste drie agglomeraties is deze situatie met een percentage van 64% minder gunstig.
4. De gezinnen die meestal melk en melkprodukten van de melkslijter/rijdende winkel kopen komen meer voor op het platteland, onder gezinnen waarvan de huisvrouw ouder dan 50 jaar is, onder gezinnen met een benedenwoning, onder gezinnen waarvan de huisvrouw minder prijsbewust is en waarvan de huisvrouw niet buitenshuis werkt. Vrijwel dezelfde karakteristieken hebben de gezinnen die ook meestal "overige produkten", zoals frisdranken en

- bier, van de melkslijter/rijdende winkel kopen.
5. Gezinnen die melk en melkprodukten meestal van de bezorgende melkdetailhandel kopen hebben gemiddeld een hoger verbruiksniveau voor deze produkten dan gezinnen die deze produkten meestal in de levensmiddelenwinkel kopen. Dit hoger verbruik bedroeg voor klanten van de melkslijter ten opzichte van klanten van de levensmiddelenwinkel 9,8 liter melk en 4,4 liter melkprodukten per hoofd per jaar. Bij melkprodukten was dit verschil in verbruik tussen klanten van de rijdende winkel en klanten van de levensmiddelenwinkel nog groter, namelijk 10 liter per hoofd per jaar.
 6. In het pakket melk en melkprodukten van de consument kunnen twee dimensies worden onderscheiden te weten mager - vet en modern - traditioneel. Huishoudingen die in het winkelkanaal kopen, kopen meestal een mager en modern pakket. Een mager pakket komt ook meer voor bij gezinnen waarvan het gezinshoofd een hoog opleidingsniveau heeft en waarvan de huisvrouw een gunstige instelling tegenover huishoudelijk werk heeft. Een modern pakket melk en melkprodukten wordt meer gekocht door huishoudingen, die in de levensmiddelenwinkel kopen dan door huishoudingen die het straatkanaal als favoriet aankoopkanaal hebben. Ook wordt door kleine huishoudingen, door huishoudingen in de randstad, door huishoudingen met een hoog opleidingsniveau en door prijsbewuste huishoudingen vaak een modern pakket gekocht.
 7. Hoe hoger het percentage eengezinswoningen in de wijk, hoe hoger de omzet van de melkman per deur, met name aan melk en melkprodukten.
 8. De totaalomzet van de melkman per deur is lager naarmate de urbanisatiegraad hoger is. Hoe hoger de urbanisatiegraad van de wijk is, hoe lager de omzet per deur aan melk en melkprodukten is ten opzichte van de omzet aan overige produkten.
 9. In het zuiden van het land is de omzet per deur aan melk en melkprodukten gemiddeld lager en de omzet aan overige produkten gemiddeld hoger dan in de rest van Nederland.
 10. De voorkeursdagen voor bezorgen zijn zaterdag, maandag en vrijdag en de voorkeurstijden voor bezorgen liggen tussen 8 - 16 uur in het bijzonder tussen 8 en 14 uur.

11. De aanwezigheid van de huisvrouw als de melkslijter/rijdende winkel in de straat is, heeft een positieve invloed op het favoriet zijn van de bezorgende melkdetailhandel als aankoopkanaal voor melk en melkprodukten. Andere factoren die het favoriet zijn van de bezorgende melkdetailhandel positief beïnvloeden zijn: a) het aan de straat of tuin liggen van de huisdeur, b) het in de straat komen van andere bezorgers, zoals voor brood en groente, c) het aan deur bezorgen, d) het ouder zijn van de huisvrouw en e) het weinig prijsbewust zijn van de huisvrouw.
12. Het bestede bedrag aan melk en melkprodukten bij de melkslijter/rijdende winkel ligt, zoals te verwachten was, hoger indien de huisvrouw aanwezig is wanneer de melkman in de straat komt. Dit bestede bedrag is ook hoger indien de huisdeur aan straat of tuin ligt, indien de huisvrouw 30 jaar of ouder is, de melkslijter vóór 16 uur in de straat komt en het gebied minder geurbaniseerd is. Het is kleiner indien de huisvrouw met de auto boodschappen doet.
13. Als redenen om niet van de melkslijter/rijdende winkel te kopen werden vooral genoemd "te duur" en "haal melk met andere boodschappen". Het eerste argument werd meer op het platteland genoemd, het tweede werd meer in de grootste drie agglomeraties naar voren gebracht.
14. Van de huisvrouwen die regelmatig van de melkslijter/rijdende winkel kopen, koopt 56% ook bij afwezigheid. Men maakt hierbij vooral gebruik van tasje, rekje en bezorgemmertje. Van de huisvrouwen, die bij afwezigheid niet van de melkslijter/rijdende winkel kopen is slechts een zeer klein gedeelte bereid om een regeling te treffen met de melkslijter/rijdende winkel voor bezorging bij afwezigheid.
15. Als suggesties voor verbetering van de dienstverlening door de melkman kwamen onder meer naar voren: gunstiger prijs, versere produkten en een vast tijdstip van bezorgen. Een prijs voor volle melk bij de bezorgende melkdetailhandel die meer dan 5 ct. boven die in de levensmiddelenwinkel ligt beïnvloedt de koopintentie van de huisvrouw ten nadele van de bezorgende melkdetailhandel. In groepsdiscussies van huisvrouwen werden telefonisch bestellen, vast abonnementsgeld voor het bezorgen en bestelkastjes als mogelijke verbeteringen van de service van de melkman zeer verschillend beoordeeld.

Belangwekkende ontwikkelingen in en opinies van de consumptiemelkindustrie

16. De concentratie in de consumptiemelkindustrie zal zich in de toekomst verder doorzetten. Deskundigen uit de consumptiemelkindustrie verwachten een daling van het aantal fabrieken met 35% over middellange termijn. De overblijvende fabrieken zullen een capaciteit van 40 miljoen - 100 miljoen kg. melk/jaar bezitten. Deze ontwikkeling betekent een concentratie van het aanbod in de inkoopmarkt van de bezorgende detailhandel.
- De daling van het aantal consumptiemelkfabrieken biedt de mogelijkheid om de productiecapaciteit van de industrie beter aan de vraag aan te passen.
17. Men verwacht een groei in de afzet van halfvolle en magere produkten, in de afzet van dessertprodukten en van vla met nieuwe smaken. Over de groeimogelijkheden in de afzet van kwark en van houdbare produkten bestonden bij de geënuëteerde deskundigen uit de consumptiemelkindustrie uiteenlopende meningen. Voor de export van consumptiemelk en van melkprodukten ziet men beperkte mogelijkheden.
18. De consumptiemelkindustrie kent een groep op consumptiemelk en melkprodukten gespecialiseerde middelgrote ondernemingen die meer dan de helft van hun melk en melkprodukten via de levensmiddelenwinkel afzetten. Zij hebben een expansief ondernemingsbeleid en bevorderen zo de verkoop via de levensmiddelenwinkel ten koste van het straatkanaal. Dit leidt ertoe dat ook de traditioneel meer op het straatkanaal gerichte consumptiemelkondernemingen hun afzet via de levensmiddelenwinkel bevorderen om hun marktaandeel in de consumptiemelkmarkt te behouden.
19. De consumptiemelkbedrijven die traditioneel een belangrijk gedeelte van hun produkten via het straatkanaal hebben afgezet achten een gezonde bezorgende melkdetailhandel van groot belang. Zij verwachten dat het marktaandeel van de bezorgende melkdetailhandel nog verder zal teruglopen, maar wel na verloop van tijd zal stabiliseren. Alle consumptiemelkondernemingen verwachten, dat de levensmiddelenwinkel het belangrijkste verkooppunt voor melk en melkprodukten wordt.

20. De afname van het marktaandeel van de bezorgende melkdetailhandel in de markt van melk en melkprodukten wordt door deskundigen uit de consumptiemelkindustrie geweten aan: het ondernemerschap van de melkman, de prijsconcurrentie met de levensmiddelenwinkel, de beperkte mogelijkheden voor de presentatie van het assortiment, de achteruitgang van de kwaliteit van de bezorging, de verkeersproblematiek, de geringe beroepsmotivatie en het individualisme van de melkbezorger.
21. Er bestaat bij de consumptiemelkindustrie geen afgerond beeld van het voor de toekomst gewenste beleid van de bezorgende melkdetailhandel. Suggesties van deskundigen uit de consumptiemelkindustrie voor verbetering van het beleid van de melkman zijn: grotere persoonlijke inzet, attent zijn op afzetmogelijkheden in de wijk, dagelijkse regelmatige bezorging, goede benadering van de klant, een assortiment van melk en melkprodukten met enige andere versprodukten, werken met bestelbriefjes. Men waarschuwt voor een te breed assortiment.
22. Er bestaan diverse samenwerkingsvormen tussen de consumptiemelkindustrie en de bezorgende melkdetailhandel, die betrekking hebben op het commercieel plan, merkpolicy, bedrijfseconomische boekhouding en opslag. De grotere projecten in deze verkeren nog in hun ontwikkelingsfase. Men is ervan overtuigd dat nauwe samenwerking tussen de consumptiemelkindustrie en de bezorgende melkdetailhandel geboden is.

Belangwekkende ontwikkelingen in en opinies van de levensmiddelenwinkels

23. Melk is voor de levensmiddelenwinkels een aantrekkelijk produkt wegens de mogelijkheid van omzetvergroting, wegens de trekkracht van dit frekwent gekocht dagvers produkt, wegens de mogelijkheid tot individualisering van de winkel met dagverse produkten van hoge kwaliteit en wegens de hoge omzetsnelheid.
24. Van de kant van de levensmiddelendetailhandel verwacht men een groeiende afzet van melk en melkprodukten via de levensmiddelenwinkel. Er blijven naar de mening van deskundigen uit de levensmiddelendetailhandel voor het straatkanaal enige deelmarkten over, zoals bij voorbeeld het platteland, de bejaarden en enige andere groepen consumenten.

25. De levensmiddelenwinkels zullen ook in de toekomst melk tegen lage prijzen aanbieden. De centralisatie van de inkoop door de levensmiddelenwinkels zal dit bevorderen. Lage prijzen vormen echter niet de wezenlijke oorzaak van de groeiende verkopen van melk en melkprodukten via de levensmiddelenwinkel. Deze oorzaak is, aldus de deskundigen uit de levensmiddelenwinkelhandel, veeleer de mogelijkheid om in de levensmiddelenwinkel alle voedingsmiddelen op één plaats te kunnen kopen. Lage prijzen hebben deze ontwikkeling versneld.
26. De kwaliteit van de consumptiemelk in de levensmiddelenwinkel zal door een betere koeling nog aanmerkelijk worden verbeterd. Dit zal de kwaliteitspositie van de levensmiddelenwinkel ten opzichte van de bezorgende detailhandel bij de verkoop van melk en melkprodukten versterken.

Enige relevante sociale en economische ontwikkelingen

27. De prognoses over de bevolkingsgroei in Nederland op lange termijn maken duidelijk dat het verbruik van melk en melkprodukten in Nederland slechts weinig groei zal vertonen als gevolg van bevolkingstoename. Het verbruik per hoofd bij melk en melkprodukten zal evenmin spectaculair groeien in de komende jaren. Dit houdt in dat de concurrentiestrijd van de bezorgende melkdetailhandel met de levensmiddelenwinkel zich ook in de toekomst in een vrij stationaire markt zal afspelen.
28. Opinie-onderzoekingen in Nederland over het gewenst aantal kinderen per gezin laten een tendens zien naar het gezin met twee kinderen. Deze ontwikkeling heeft zowel positieve als negatieve invloeden op de marktpositie van de bezorgende melkdetailhandel.
29. De absolute en relatieve groei van het aantal bejaarden in Nederland vergroot in beginsel de afzetmogelijkheden voor de bezorgende melkdetailhandel. Dit geldt temeer omdat het overheidsbeleid erop gericht is om het aantal aangepaste bejaardenwoningen te doen toenemen met gelijktijdige afname van het aantal verzorgingstehuizen.
30. Het aanwezig zijn van de huisvrouw wanneer de melkman in de straat is, heeft een positieve invloed op de verkoop van melk en melkprodukten door de bezorgende melkdetailhandel. In dit kader is de voor het jaar 2000

verwachte stijging van het aantal buitenshuis werkende vrouwen in Nederland tot 40% van de vrouwen in de leeftijdsklasse van 25 t/m 65 jaar belangwekkend. Zij onderstreept de grote betekenis voor de bezorgende melkdetailhandel van effectieve bezorgmethoden bij afwezigheid van de huisvrouw.

31. Het woningbestand in Nederland ontwikkelt zich in een gunstige richting voor de bezorgende melkdetailhandel. Het aantal eengezinswoningen en het aantal woningen in 2 en 3 bouwlagen nemen relatief toe.
32. Het aandeel van de Nederlandse bevolking, dat in gemeenten met meer dan 100.000 inwoners woont, neemt af, terwijl het aandeel van de bevolking, dat in plattelandsgemeenten en in verstedelijkte plattelandsgemeenten woont, toeneemt. De bezorgende melkdetailhandel heeft vooral een sterke marktpositie op het platteland en hij moet deze verschuiving van de bevolking tot zijn voordeel kunnen benutten.

Het beleid van de bezorgende detailhandel

33. Ten aanzien van de beslissingsvariabelen van de melkslijter/rijdende winkel kan het volgende worden geconcludeerd. Hoe breder het assortiment is, hoe lager het aandeel van melk en melkprodukten in de omzet. Toename van de bezorgfrequentie en het niet kontant afrekenen doen de omzet aan melk en melkprodukten toenemen. Geconstateerd werd dat aan de deur bedienen samen gaat met een lagere omzet aan andere versprodukten dan melk en melkprodukten, aan tabakswaaren, drogisterij-artikelen, schoonmaakartikelen en andere non-food artikelen. Het wekelijks verspreiden van folders en het pogen klanten te binden door een persoonlijke benadering heeft een hogere omzet tot gevolg.
34. Bij ca. 50% van de huishoudingen wordt aan de deur bediend. 62% van de Nederlandse huisvrouwen heeft voorkeur voor bediening aan de deur. Dit percentage bedroeg 80% in de hoge welstandsklasse en 53% in de lage welstandsklasse.
35. De frequentie van bezorgen is bij 42% van de gezinnen 5 keer en bij 12% zelfs 6 keer per week. De bezorgfrequentie per week waaraan koopsters van de bezorgende melkdetailhandel de voorkeur geven bedraagt gemiddeld 3,5

keer. De omzet per deur ligt bij een bezorgfrequentie van 5 of 6 keer per week ca. 8% hoger dan de omzet per deur bij een bezorgfrequentie lager dan 5 (meestal 3).

36. Het dekkingspercentage gedefinieerd als het aantal klanten gedeeld door het aantal potentiële klanten in de wijk wordt met name beïnvloed door structurele variabelen als bebouwing en urbanisatiegraad. Hoe meer eengezinswoningen in de wijk, des te hoger is het dekkingspercentage. Hoe hoger de urbanisatiegraad des te lager is het dekkingspercentage. De beslissingsvariabelen van de melkman blijken weinig invloed te hebben op de hoogte van het dekkingspercentage.
37. Hoe groter het aantal winkels in de wijk met goedkope aanbiedingen voor melk en melkprodukten, des te lager is de omzet van de bezorgende melkdetailhandel.
38. Toename van de omzet aan melk en melkprodukten heeft voor de melkman een positieve invloed op de omzet van overige produkten.
39. De bezorgtijd per dag is langer bij een grotere omzet per deur, bij het voeren van een breder assortiment, bij het aan de deur bedienen, indien niet kontant wordt afgerekend, als er overwegend eengezinswoningen in de wijk zijn, als de wijk in west-Nederland ligt en als het aantal te rijden kilometers in de wijk toeneemt.
De bezorgtijd per dag is korter in noord en oost-Nederland vergeleken met de bezorgtijd in de rest van het land en als de bezorgfrequentie hoger is. Als het aantal huisdeuren in de wijk groter is, is de bezorgtijd per dag in die wijk langer, maar de bezorgtijd per klant korter. Grotere wijken bevorderen een efficiëntere bezorging.
40. De tijd per week besteed aan laden, lossen en administratie is langer als de omzet groter is, als er krediet verleend wordt, als de leeftijd van de ondernemer hoger is en als er meer met vreemd personeel wordt gewerkt. Deze tijd is korter als de bezorgfrequentie hoger is en is per wijk korter als meer dan één wijk bediend wordt.

VIII. AANBEVELINGEN VOOR HET TOEKOMSTIG BELEID

Uitgangspunten

De melkman ontleent zijn bestaan aan de behoefte van de consument om een bepaald assortiment produkten, waarvan melk en melkprodukten de kern vormen, bezorgd te krijgen. Deze bezorging is echter alleen mogelijk als de melkman binnen een sociaal aanvaardbare werktijd een verantwoord inkomen kan realiseren. Dit laatste is een levensvoorwaarde voor de bezorgende melkdetailhandel en is dus noodzakelijk voor de continuïteit in deze dienstverlening aan de consument. De bezorgende melkdetailhandel zal derhalve, ook in het belang van de consument, de opbrengsten voortvloeiend uit de diverse vormen van dienstverlening steeds moeten afwegen tegen de daaraan verbonden kosten. Uiteraard zal de melkman binnen de op grond van deze afweging gekozen strategie ernaar moeten streven de huisvrouw een zo goed mogelijke service te bieden.

Vanuit deze gezichtshoek kunnen de volgende aanbevelingen een bijdrage leveren aan het toekomstig ondernemingsbeleid van de bezorgende melkdetailhandel. Hierbij dient men zich te realiseren, dat de aanbevelingen op onderdelen van dit ondernemingsbeleid betrekking hebben, terwijl zij in de praktijk in een zinvolle combinatie moeten worden doorgevoerd. Er dient echter vooral te worden benadrukt dat deze algemene aanbevelingen door de melkman moeten worden aangepast aan de specifieke eigenschappen van zijn wijk.

De aanbevelingen zijn ingedeeld in de groepen: Wijk, Commercieel Beleid en Samenwerking. De volgorde waarin de aanbevelingen worden gegeven houdt geen rangorde naar belangrijkheid in. Er zij nogmaals opgemerkt, dat de aanbevelingen in het algemeen ook van toepassing zijn op de eigen bezorgdiensten van consumptiemelkinrichtingen.

Aanbevelingen

Wijk

1. De optimale wijkgrootte ligt gemiddeld 65% boven de huidige gemiddelde wijkgrootte. (Deze discrepantie is afhankelijk van wijktype, voertuig en methode van bezorging en loopt van 20 tot 110% voor de verschillende situaties). Het verdient daarom aanbeveling de gemiddelde wijkgrootte aanmerkelijk op te voeren, met name in de meer geurbaniseerde gebieden. Hierbij is tevens in aanmerking genomen dat vergroting van de wijk doorgaans slechts uitvoerbaar is door verlaging van de bezorgfrequentie naar drie keer per week (zie ook aanbeveling 10). Er zal ook in deze grotere wijk naar een optimaal dienstbetoon gestreefd moeten worden.
Voor een rijdende winkel ligt de optimale wijkgrootte lager dan voor een traditionele melkslijter.
2. Het proces van wijkvergroting kan door individuele melkhandelaren niet voldoende op gang gebracht worden. Hierbij is begeleiding nodig voor het signaleren en realiseren van de plaatselijke mogelijkheden. Onder meer de plaatselijke saneringsregelingen kunnen hierin een belangrijke rol vervullen. Er moet worden bedacht dat de gewenste wijkgrootte op grond van toekomstige ontwikkelingen zal moeten worden bijgesteld.

Commercieel Beleid

a) Assortiment

3. Het assortiment van de melkman zal in het algemeen moeten bestaan uit produkten die: a) in hoge frequentie worden gekocht, b) volumineus zijn en/of moeilijk door de huisvrouw kunnen worden vervoerd en c) een korte verkooptijd met zich meebrengen.
4. Het voeren van een beperkt aantal versprodukten, naast melk en melkprodukten, zoals aardappelen, vers fruit, vleeswaren en brood, heeft een gunstig effect op de omzet van de traditionele melkslijter en kan ook als de extra arbeidstijd in aanmerking wordt genomen, winstgevend zijn. Met een aantal van deze produkten is reeds ervaring opgedaan. Niettemin zullen landelijk

en regionaal experimenten moeten worden opgezet om nader te onderzoeken, welke combinaties van deze produkten in het assortiment van de melkslijter passen. Op grond van de reeds opgedane praktijkervaring en van de resultaten met deze experimenten kunnen dan de melkslijters worden begeleid bij het assortimentsbeleid met deze produkten.

5. De melkman zal de samenstelling van zijn assortiment aan het karakter van de wijk moeten aanpassen. Zo wordt door gezinnen in de Randstad, door kleinere huishoudingen en door gezinnen waar het opleidingsniveau hoger is een moderner pakket melk en melkprodukten gekocht. Ook zal de melkman in zijn assortimentsopbouw algemene ontwikkelingen in het verbruik van melk, melkprodukten en andere relevante produkten moeten volgen. In dit verband is het van belang, dat gezinnen die melk en melkprodukten meestal in de levensmiddelenwinkel kopen een magerder en moderner pakket van deze produkten kopen dan gezinnen die deze produkten meestal van de melkslijter/rijdende winkel betrekken.

b) Prijs

6. De prijsconcurrentie van de levensmiddelenwinkel is voor de bezorgende melkdetailhandel van grote betekenis. Het valt te verwachten dat ook in de toekomst de prijs voor melk en melkprodukten bij de bezorgende melkdetailhandel uit kostenoverwegingen hoger zal zijn dan in levensmiddelenwinkels. De concurrentie van de levensmiddelenwinkel bepaalt in hoeverre de bezorgende melkdetailhandel kostenverschillen in de prijzen van melk en melkprodukten kan laten doorwerken. In dit kader is het van belang te weten dat in de tegenwoordige marktsituatie de koopintentie van de huisvrouw nadelig wordt beïnvloed als de prijs voor volle melk bij de bezorgende melkdetailhandel vijf centen of meer per liter hoger ligt dan in de levensmiddelenwinkel.
Het is van belang dat de melkman door speciale acties zijn prijsimago verbetert.

c) Verkoopbevordering

7. Vanwege het gunstig effect dient het voeren van speciale acties en het werken met folders gestimuleerd te worden. Hierbij is samenwerking tussen bedrijven

onderling en/of met toeleverende bedrijven onmisbaar.

8. Versheid is een belangrijk element van het kwaliteitsbeeld van de ambulante melkhandel. Van dit element moet gebruik worden gemaakt in het commercieel beleid. De flesverpakking voor melk is hierbij in veel gebieden van het land een belangrijk hulpmiddel.
9. De bezorgende melkdetailhandel dient voldoende aandacht te besteden aan het binden en/of terugwinnen van klanten door middel van persoonlijke benadering.

d) Service
10. Vijf of zes keer bezorgen per week levert vergeleken met drie keer bezorgen per week betrekkelijk weinig extra omzet en vergt aanzienlijk meer arbeidstijd. Derhalve is het in veel gevallen gunstiger, om in plaats van vijf of zes keer per week drie keer per week te bezorgen in een grotere wijk. De bezwaren van huisvrouwen tegen deze lagere bezorgfrequentie lijken op grond van de vastgestelde wensen ten aanzien van de bezorgfrequentie in het algemeen niet groot.
11. Vaak wegen de extra verkopen als gevolg van het aan de deur bedienen niet op tegen de extra arbeidstijd. Het niet aan de deur maar aan de wagen bedienen kan daarom een gunstige strategie zijn. Vooral bij het voeren van produkten zoals aardappelen, vers fruit en brood is aan de wagen bedienen gunstig, omdat dit de verkoop van deze produkten stimuleert.
12. Voor bepaalde marktsegmenten van de bezorgende detailhandel kan bezorging aan de deur een middel tot klantenbinding zijn. Zo bleek er een positieve samenhang te bestaan tussen voorkeur voor bediening aan de deur en welstandsklasse. Bediening aan de deur is zonder meer aan de orde bij bediening van "afwezige" huisvrouwen (zie aanbeveling 14).
13. Binnen het gekozen bezorgingssysteem zal iedere melkman naar optimale service moeten streven, zeker indien met deze service geen extra kosten gemoeid zijn. Punten die de aandacht verdienen zijn onder meer: vast tijdstip van bezorging en goede informatie aan de huisvrouw over het gevoerde assortiment. De basis van een dergelijke service-verlening is goede

kennis van de klant en het bewust streven om hierop in te spelen.

14. De bezorging bij afwezigheid van de huisvrouw, zal met de groei van het aantal buitenshuis werkende vrouwen toenemen.
Bezorgmethoden die hierop gericht zijn dienen te worden gestimuleerd en verbeterd. Hier kan worden gedacht aan bestelkastjes, bezorgbakken, rekken, etc. De wensen en gedrag patronen van de consument moeten het uitgangspunt vormen bij de ontwikkeling van bezorgmethoden bij afwezigheid van de huisvrouw. Het moet worden gestimuleerd dat bestelkastjes tot de normale uitrusting van woonhuizen gaan behoren.
15. Het is in het algemeen aan te bevelen kontant af te rekenen, aangesien de meeromzet bij periodiek afrekenen niet opweegt tegen de extra arbeidskosten die daaruit voortvloeien.

Samenwerking

16. Uitgangspunten bij horizontale samenwerking van bezorgende melkdetailhandelaren met collega's en bij verticale samenwerking van bezorgende melkdetailhandelaren met consumptiemelkindustrie en met grossiers moeten zijn:
 - a) dat bij horizontale samenwerking de partners van min of meer eenzelfde karakter moeten zijn, qua bedrijfsomvang en bedrijfstype,
 - b) dat bij verticale samenwerking een redelijk evenwicht moet bestaan tussen de onderhandelingsposities van de samenwerkende partners,
 - c) dat de samenwerkingsvorm een zodanige opzet moet krijgen dat de samenwerkingsvorm zowel organisatorisch als financieel een voldoende sterke positie verkrijgt en organisatorisch zo is opgebouwd dat een slagvaardig beleid kan worden gevoerd,
 - d) dat de diverse samenwerkingsvormen waaraan een melkman deelneemt hun beleid goed op elkaar afstemmen.Het spreekt voor zich dat de samenwerkende ondernemers bereid moeten zijn om een deel van hun zelfstandigheid prijs te geven, om de voordelen van de samenwerking te kunnen bewerkstelligen.
17. Samenwerking van bezorgende melkdetailhandelaren is gewenst bij
- wijkanalyse, zoals onderzoek naar de afzetmogelijkheden in bestaande

en nieuwe wijken,

- wijkvergroting, bij het opzetten van een signaleringssysteem ten aanzien van plannen om verlaten of nieuwe wijken aan bestaande wijken toe te voegen,
- commercieel beleid, zoals het voeren van een gemeenschappelijk symbool of merk, het voeren van speciale akties, de ontwikkeling van nieuwe bezorgmethoden, met name bij afwezigheid van de huisvrouw,
- bedrijfseconomische analyse voor een grondig inzicht in het ondernemingsbeleid van de melkslijter/rijdende winkel.

De kosten van en de benodigde expertise voor deze specialistische activiteiten maken een gezamenlijke aanpak wenselijk.

18. Op nationaal niveau moet een Beleidscentrum tot stand komen dat ten behoeve van de bezorgende melkdetailhandel onderzoek en beleidsvoorbereiding ter hand neemt op de onder 17 genoemde gebieden.

Dit Beleidscentrum dient tevens regionale en plaatselijke samenwerking te stimuleren. Het moet uitgroeien tot het Beleidscentrum voor de hele Nederlandse bezorgende melkdetailhandel. Het moet een belangrijke bijdrage leveren aan de "follow up" van dit onderzoek naar de mogelijkheden van de bezorgende melkdetailhandel. Het moet zijn werk wetenschappelijk onafhankelijk en in nauwe coördinatie met de organisaties in de branche verrichten.

19. Op regionaal niveau moet de horizontale samenwerking worden versterkt om de gezamenlijke inkoop te bevorderen, ervaring uit te wisselen en een gemeenschappelijk commercieel beleid te ontwikkelen. Vanuit deze regionale samenwerkingsverbanden dient de noodzakelijke verticale samenwerking met consumptiemelkindustrieën en met grossiers te worden opgebouwd.

20. Locaal is samenwerking op het gebied van opslag, speciale acties, specifieke bezorgmethoden, zoals voorzieningen voor bezorging bij afwezigheid van de huisvrouw, aantrekkelijk.

21. De specifieke omstandigheden in de wijk en de grote verschillen in de bedrijfsvoering maken een adviesdienst voor de individuele melkman wenselijk. Deze adviesdienst moet zowel betrekking hebben op het te voeren commercieel beleid als op bedrijfseconomische en organisatorische aspecten. Adviezen op dit gebied worden thans reeds verstrekt door bondsconsulenten en in het kader van de commerciële samenwerkings-

vormen. Deze activiteiten zullen verder moeten worden uitgebouwd. Het is echter vooral van groot belang, dat deze adviesdiensten door het in 18 genoemde nationaal Beleidscentrum adequaat worden toegerust zodat deze adviseurs op dit Beleidscentrum kunnen steunen voor een zo goed mogelijke advisering van de individuele melkman.

22. Het verdient aanbeveling te onderzoeken in hoeverre teamwork van een beperkt aantal bezorgende melkhandelaren tot een doelmatiger bedrijfsvoering kan bijdragen. Een voorbeeld in deze is de vraag of twee melkslijters c.q. twee exploitanten van rijdende winkels hun bedrijfsresultaten kunnen verbeteren door samen één voertuig te benutten bij een bezorgsysteem van ieder drie keer bezorgen per week.

SAMENSTELLING BELEIDSCOMMISSIE STRUCTUURONDERZOEK
BEZORGENDE MELKDETAILHANDEL

Ir. B. van Dam
drs. A.J.C. Rijven

voorzitter
secretaris

Leden/adviseurs

drs. M.J. Barth
ing. H.L. Kloosterboer (v.a. 19.1.1976)
drs. S.W. Meihuizen (tot 19.1.1976)
drs. D.E. de Roon
H.J. v.d. Woerd

Produktschap voor Zuivel

G. Hameetman
drs. A.J.C. Rijven
A.Th. van Schaik
drs. A.A. v.d. Wielen

Bedrijfschap Detailhandel in Melk en
Melk- en Zuivelprodukten

J.H. Heeremans,
W.T. Herweijer
J. van Ringen

Nederlandse Melkhandelaren Organisatie
N.M.O.

ir. J.J. Mulder ten Kate

Vereniging van Nederlandse Melkinrichtingen
N.E.M.I.

drs. J. Rabbie
P.G. van Tol

Commerciële Organisaties Melkdetailhandel

mr. H.D.M. Lambooi

Overlegorgaan van de Centrale ondernemers-
organisaties in het Midden- en Kleinbedrijf

drs. Chr. W.L. de Bouter
drs. J. Don
C.P. Roose,
drs. W.C. Verhulst

Ministerie van Economische Zaken

mr. H.A. Homan,
drs. S.B.M. Jongerius (plaatsverv.)
J.D. Jongma

Ministerie van Landbouw en Visserij

Adviseur Samenwerkingsvormen

drs. P.B.M. Schoonderwoerd

Commissie Opvoering Produktiviteit

Prof. dr. ir. M.T.G. Meulenberg,
drs. A. van Tilburg
dr. ir. B. Wierenga

Vakgroep Marktkunde en Marktonderzoek van
de Landbouwhogeschool te Wageningen.

Bijlage 2.

Proeve van een checklist voor het bepalen van het omzetspotentieel van een wijk.

Met behulp van het ontwikkelde simulatiemodel kan voor iedere specifieke wijk-situatie het omzetspotentieel worden geschat.

Het is echter nuttig om daarnaast een middel te hebben, waarmee men snel een indicatie kan krijgen van het omzetspotentieel van een bepaalde wijk. Hiertoe is in Tabel 1 een checklist gegeven voor een aantal variabelen die het omzetspotentieel beïnvloeden. De ontwikkeling van deze checklist is beschreven in Bijlage VII, par. 6.4.

Aangezien deze checklist nader uitgetest dient te worden, wordt nu gesproken van een "Proeve van een checklist."

De checklist kent twee ingangen: traditionele melkslijter en rijdende winkel, die geheel op zichzelf staan. Er wordt uitgegaan van een referentiesituatie (gemiddelde situatie) die op 100 is gesteld.

Voor de wijk waarvan men het potentieel wil vaststellen worden de verschillende variabelen langsgelopen. Voor iedere variabele worden punten bijgeteld of afgetrokken al naar gelang de situatie.

Voorbeeld 1

Bij een traditionele melkslijter krijgt een wijk:

in het noorden, hoog geurbaniseerd, met 40% laagbouw, 20% gezinnen met meer dan 4 personen, 10% gezinnen met minder dan 3 personen, met 40% gezinnen waarvan de jongste persoon jonger dan 5 of ouder dan 14 is, met 60% gezinnen waarvan de huisvrouw ouder dan 30 jaar is, met 60% aanwezige huisvrouwen, 20% gezinnen die altijd met de auto boodschappen doen, geen andere bezorgers en waarbij de consumenten gemiddeld 5 min. moeten lopen tot de dichtstbijzijnde winkel in totaal:

$$100 + 3 - 10 - 18 + 0 + 14 - 13 - 5 - 20 - 3 - 10 - 2 = 36 \text{ punten}$$

Aldus kan men zich een idee vormen omtrent het omzetspotentieel van een wijk. Aangezien mogelijke interacties tussen variabelen op deze wijze worden verwaarloosd mag aan het puntentotaal geen absolute waarde worden toegekend, maar heeft dit het karakter van een indicatie.

Door ook de variabelen 12 t/m 16 te beschouwen kan men een indicatie krijgen hoe de melkman zelf het omzetspotentieel van een wijk kan beïnvloeden. Als bij de als voorbeeld 1 gehanteerde wijk 5 keer per week bezorgd wordt in plaats van

3 keer en als er aan de deur wordt bediend, dan levert dit $6 + 11 = 17$ punten extra, waardoor het totaal op 53 punten komt.

Voorbeeld 2

Een wijk van een rijdende winkel in het zuiden, op het platteland met 30 - 40% agrarische beroepsbevolking, met 100% laagbouwoningen, 30% gezinnen met meer dan 4 personen, 40% gezinnen met minder dan 3 personen, 40% gezinnen met de jongste persoon tussen 5 en 14 jaar, 70% huisvrouwen ouder dan 30 jaar, 90% niet buitenshuis werkende vrouwen, waar 10% van de huishoudingen met de auto boodschappen doet en waar 3 andere bezorgers zijn krijgt:

$$100 + 0 + 12 + 8 + 1 + 0 + 0 - 2 + 4 + 0 + 6 = 129 \text{ punten}$$

Als hier 5 x wordt bezorgd is het omzetspotentieleel $129 + 6 + 11 = 135$ punten. Dit zijn rijdende winkelpunten (r.w. punten). Deze zijn niet direkt vergelijkbaar met melkslijterpunten (m.s. punten).

Het aldus bepaalde omzetspotentieleel is een indikatie voor de omzet per deur en is onafhankelijk van het aantal deuren. Om de wijkgruotte erin te betrekken moet worden vermenigvuldigd met het aantal deuren in de wijk.

Hierbij is het handig het totaal aantal punten eerst te delen door 100. Bijvoorbeeld een wijk met 120 punten en 300 deuren krijgt aldus een totaalcijfer van $1.20 \times 300 = 360$. Een wijk met 400 deuren en omzetspotentieleel 90 krijgt hetzelfde totaalcijfer: $.90 \times 400 = 360$.

Tabel 1: Checklist voor het bepalen van het omzetspotentieleel van een wijk

		Traditionele melkslijter	Rijdende winkel
Referentie-omzet ¹⁾ (= omzet in gemiddelde wijk)		100	100
<u>Wijkvariabelen</u>			
1. Distrikt			
wijk in: één van de 3 grote steden		- 1	- 1
overig westen (rest van N.H., Z.H. en Utrecht)		- 1	- 1
noorden (Gr., Fr., Dr.)		+ 3	+ 2
oosten (Ov., Gld.)		+ 3	+ 2
zuiden (Zld., N-Br., Limb.)		0	0
2. Urbanisatiegraad (loopt van 1-12)			
stedelijk karakter	{ steden 50.000 - 100.000 inw.	2 -10	- 7
	{ kl. steden: 10.000 - 30.000 inw.	4 - 3	- 2
verstedelijkt	{ spec. forensen-gemeenten	6 + 3	+ 2
platteland	{ gem. met < 20% agr. ber.bev. < 5000 inw.	8 +10	+ 7
platteland	{ 30 - 40% agrar. ber.bev.	10 +16	+12
	{ meer dan 50% agrar. ber.bev.	12 +23	+16
3. Woningtype			
Percentage huizen met deur aan straat of tuin in de wijk:	20%	-27	-19
(gemiddelde is 75%)	40%	-18	-12
	60%	- 8	- 6
	80%	+ 1	+ 1
	100%	+11	+ 8
4. Gezinsgruotte 1			
Percentage gezinnen met meer dan 4 personen in de wijk:	10%	- 2	- 1
(gemiddelde is 19%)	20%	0	0
	30%	+ 3	+ 1
	40%	+ 6	+ 3
	50%	+ 8	+ 4

¹⁾ Referentie-situatie: Traditionele melkslijter: bezorgfrekwentie = 3, aantal andere bezorgers is 1, aantal andere versprodukten = 0,5.
Rijdende winkel: idem, behalve aantal andere versprodukten = 3

vervolg tabel 1

		Traditionele melkslijter	Rijdende winkel
5. gezinsgrootte 2			
Percentage gezinnen met minder dan 3 personen in de wijk:			
10%		+14	+ 8
(gemiddelde is 42%) 20%		+10	+ 5
30%		+ 5	+ 3
40%		+ 1	0
50%		- 3	- 2
60%		- 8	- 4
70%		-12	- 7
6. Leeftijd jongste persoon			
Percentage gezinnen in de wijk waar- van de jongste persoon tussen 5 en 14 jaar is:			
(gemiddelde is 27%) 60%		-13	- 1
50%		- 9	- 1
40%		- 5	0
30%		- 1	0
20%		+ 4	0
10%		+ 7	1
7. Leeftijd huisvrouw			
Percentage gezinnen in de wijk waar- van de huisvrouw ouder dan 30 jaar is:			
(gemiddelde is 87%) 50%		- 7	- 5
60%		- 5	- 4
70%		- 3	- 2
80%		- 1	- 1
90%		+ 1	0
8. Aanwezigheid/buitenshuis werken			
Percentage huisvrouwen in de wijk dat aanwezig is als de melkman komt: (Als indicatie kan hiervoor worden gebruikt het percentage van de huisvrouwen dat niet bui- tenshuis werkt)			
50%	-27		-19
60%	-20		-14
70%	-12		- 8
80%	- 3		- 2
(gemiddelde is 84%) 90%	+ 6		+ 4

vervolg tabel 1

		Traditionele melkslijter	Rijdende winkel
9. Autogebruik bij het boodschappen doen			
Percentage huishoudingen in de wijk dat altijd met de auto boodschappen doet:			
10%		0	0
(gemiddelde is 11%) 20%		- 3	- 2
30%		- 7	- 5
40%		-11	- 7
10. Aantal bezorgers van andere pro- dukten in de wijk:			
0		-10	- 7
2		+ 4	+ 3
3		+ 9	+ 6
11. Gemiddelde afstand tot de dichtst- bijzijnde winkel met melkverkoop van de huishoudingen in de wijk (in minuten lopen)			
minder dan 3 min.		-14 (0) ¹⁾	-10 (0) ¹⁾
4-6 min.		- 2 (0)	- 2 (0)
7-9 min.		+ 9 (0)	+ 6 (0)
10-12 min.		+21 (0)	+14 (0)
13-15 min.		+33 (0)	+22 (0)
meer dan 15 min.		+45 (0)	+30 (0)
(gemiddelde is 7 min.)			
<u>Beslissingsvariabelen van de melkman</u>			
12. Frekwentie van bezorgen			
5 keer in plaats van 3 keer per week		+ 6	+ 4
13. Kredietverlening			
krediet verleend aan klanten		+ 7	+ 5

vervolg tabel 1

	Traditionele melkslijter	Rijdende winkel
14. Bezorgtijdstop		
Percentage van de klanten dat voor 16.00 u. wordt bediend:		
50%	- 8	- 6
60%	- 6	- 4
70%	- 4	- 3
80%	- 2	- 2
90%	+ 1	0
100%	+ 3	+ 2
15. Aan de deur bedienen		
Aan de deur bediend i.p.v. aan de wagen	+11	-
16. Rijdende winkel		
Rijdende winkel i.p.v. tra- ditionele melkslijter	+45	-

1) De afstand is alleen van belang als er geen andere bezorgers zijn. Als er andere bezorgers zijn is het effect dus nul.

2) Is alleen voor de traditionele melkhandel beschouwd.